

PD-ABX-005

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

**Strengthening NGOs
for Protection
of the Panama Canal Watershed**

Cooperative Agreement #525-A-00-01-00016-00

**Quarterly Report #7
June 1st, 2002 - August 31st, 2002**

Panama, September 27th, 2002

FOREWORD

The following document responds to stipulations established in the Cooperative Agreement #525-A-00-01-00016-00 suscribed between Sociedad Nacional para el Desarrollo de Empresas y Areas Rurales (SONDEAR) and the United States Agency for International Development (USAID) on November 21st, 2000: clause 1.5.3. states that SONDEAR shall submit quarterly technical performance reports no later that thirty days after the completion of the quarter (i.e. the last day of the months of February, May, August and November).

Data pertaining performance during the third quarter has been organized taking into consideration that the Program, as a whole, integrates six (6) differentiated groups of activities, as detailed in the schedule:

- Program Implementation
- Program Management
- Component #1 - Strengthening Organizational Capabilities
- Component #2 - Technical and Community Outreach
- Networking
- NGOs/Network Insertion in PCW Sustainable Management Process

Main documents produced during this period are included as appendixes.

EXECUTIVE SUMMARY

The analysis of the information included here takes into consideration the guidelines established in the Agreement (clause 1.5.3 b)

- **Comparison of actual accomplishments with the target indicators established for the period in the implementation plan based on indicators (Appendix C), including a breakdown by type of assistance**
The comparison between actual accomplishments with target indicators can be made on the basis of the general results obtained through the second application of the Institutional Development Framework.
- **Reasons why the established targets were not met and actions that will be taken towards their achievement**
This report provides concrete details in the following pages.
- **Summary of technical assistance provided to sub-grantees or arranged to be provided**
The report offers concrete details on this matter.
- **Estimated demand projections from eligible applicants for the use of grant funds, and estimation of adequacy of funding to meet this demand**
As explained in the following pages, the process to review the submitted proposals continues, which include the step of submitting them to members of the Steering Committee; thus, it is not yet possible to estimate the adequacy of funding to meet the applicants' demands.
- **Information on changes and movements of personnel**
No changes and/or movements of personnel have taken place during this period.
- **Other pertinent information including, when appropriate, analysis and explanation of cost increases or underestimation of original cost projections**
During this quarter, no costs increases occurred and neither there was an underestimation of original cost projections.

PROGRAM IMPLEMENTATION

PROGRAM IMPLEMENTATION																				
SCHEDULE	PROGRAMMED												PERFORMED							
	Month 19				Month 20				Month 21				Month 19 Jun 2002		Month 20 Jul 2002		Month 21 Aug 2002			
ACTIVITY / WEEK	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Organization and integration of work team																				
Establishment of Steering Committee and work procedures																				
Establishment of Follow-up and Evaluation Committee and work procedures																				
Program promotion																				
Selection of primary and secondary NGOs																				
Official starting date of Program																				

Changes in the Original Schedule with Respect to Program Implementation
 The Program does not contemplate any additional activity in this phase.

II PROGRAM MANAGEMENT

PROGRAM MANAGEMENT																												
SCHEDULE	PROGRAMMED												PERFORMED															
	Month 19				Month 20				Month 21				Month 19 Jun 2002				Month 20 Jul 2002				Month 21 Aug 2002							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Administration	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Financial reports	■				■				■				■				■				■				■			
Technical reports				■																								
External audit																												
Meetings of Follow-up and Evaluation Committee		■																										
Meetings of Steering Committee			■																									
Design of monitoring and evaluation system																												
Design of training modules		■	■	■																								
Production of training material					■	■	■	■																				
Organization of workshops and roundtables						■	■																					
Design and update of WEB page	■																											
Gathering of bibliographic material	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Establishment of links with supporting agencies	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Programming of activities for year two																												

Changes in the Original Schedule with Respect to Program Management

On Wednesday, June 5th, Rosendo Lee (SONDEAR) prepares liquidation of advances (expenses report) for US\$6,613.74, request for advance for US\$5,001.98 and cost sharing report for US\$1,862.46.

On Monday, June 24th, the Technical Report #6 , for tyhe March 1-May 31st period, is sent to all concerned parties.

On Friday, July 5th, Rosendo Lee (SONDEAR), prepares liquidation of advances (expenses report) for US\$9,808.75, request for advance for US\$7,189.32 and cost sharing report for US\$2,448.86.

On Tuesday, July 9th, Rosendo Lee (SONDEAR) sends the auditing report for the Program's first year.

On Thursday, July 11th, the meeting of the Follow-Up and Evaluation Committee takes place (*Appendix #1*).

On Thursday, July 18th, the document entitled "Internal Evaluation of the Program's First Phase: November 2001-June 2002" is sent to the sponsor as an answer to its request (*Appendix #2*).

On Tuesday, July 23rd, the final version of the 2002-2003 Program Guidelines is sent to the sponsor (*Appendix #3*).

On Tuesday, July 30th, Glenda Bonamico (SONDEAR) and Rosa Montañez (CICA) meet with Nila Chu (CTO/USAID) to report about the activities which have taken place during June-July and the ones that will take place during August-September.

On Monday, August 5th, Rosendo Lee (SONDEAR), prepares liquidation of advances (expenses report) for US\$17,436.72; he makes no, request for advance and prepares a cost sharing report for US\$7,323.58.

On Thursday, August 8th, Glenda Bonamico (SONDEAR) and Rosa Montañez (CICA) meet with Rubén Vega (CICH) to discuss the issue of the WEB Page (*Appendix #4*).

On Thursday, August 8th, Glenda Bonamico (SONDEAR) and Rosa Montañez (CICA) meet with Eduardo Ramírez , independent consultant, to analyze the possibility of using his professional services in the issue of environmental services (clean technologies, carbon sequestration, etc.).

On Monday, August 26th, Rosa Montañez (CICA) meets with Liz Camazón, independent consultant, to analyze the possibility of using her professional services to produce information concerning the Program.

III. COMPONENT #1: STRENGTHENING ORGANIZATIONAL CAPABILITIES

COMPONENT #1 - STRENGTHENING ORGANIZATIONAL CAPABILITIES																												
SCHEDULE	PROGRAMMED												PERFORMED															
	Month 19				Month 20				Month 21				Month 19 June 02				Month 20 Jul 02				Month 21 Aug 02							
ACTIVITY / WEEK	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Formal training (Workshop #6)																												
In-Service Training																												
IDF Application																												

Changes in the Original Schedule with Respect to Component #1 - Strengthening Organizational Capabilities

Workshop #7 -does not take place as planned, as requested by the sponsor. In its place, two in-service training events take place, thus:

- Workshop "Professional Presentantion Techniques", facilitated by the Dale Carnegie Institute (*Appendix #5*)
 - Part 1: June 27th-28th
 - Part 2: July 4th-5th
 - Part 3: August 22nd

APRONAD does not participate in this workshop.

- Workshop "Presentation Preparation for Project Marketing in the Panama Canal Watershed", facilitated by USAID's Environmental Education and Communication Program (*Appendix #6*):
 - Part 1: July 26th-27th
 - Part 2: August 1st-2nd
 - Part 3: August 22nd

All the participating NGOs attend this workshop and a total of nine (9) Power-Point presentantions are obtained, concerning products and/or services these NGOs are able to offer to potential resources providers.

The third application of the Institutional Development Framework takes place:

- Audubon Society - June 8th
- APASAN - June 9th
- FUDIS - June 13th
- FUNDAMUJER - June 14th
- FAS PANAMA - June 21st

IV. COMPONENT #2 - TECHNICAL AND COMMUNITY OUTREACH

COMPONENT #2 - TECHNICAL AND COMMUNITY OUTREACH																													
SCHEDULE	PROGRAMMED												PERFORMED																
	Month 19				Month 20				Month 21				Month 19 Jun 02				Month 20 Jul 02				Month 21 Aug 02								
ACTIVITY / WEEK	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Identification of partners CBOs allied to leader NGOs																													
Establishment of agreements between NGOs and CBOs																													
Identification of partners CBOs allied to the Program																													
Establishment of agreements between CBOs and the Program																													
Implementation of Support Fund for Strategic Projects																													
In-training service to NGOs																													
Technical assistance to CBOs																													
Selection of Secondary NGOs																													

Changes in the Original Schedule with Respect to Component #2 - Technical and Community Outreach

On Tuesday, June 18th, the Program sends a formal letter to Asociación de Mujeres Siglo XXI informing of its decision not to consider AMSXXI as a participant anymore (*Appendix #7*).

On the issue of identification of CBOs allied to the Program and the establishment of agreements between CBOs and the Program (*Appendix #8*), the following takes place:

- On Friday, June 21st, a formal request from the Red de Organizaciones Agroecológicas Ambientalistas (ROCAA) for training and technical assistance is received by the Program
- On Saturday, June 29th, in La Bonga community, a meeting takes place between the technical assistance and training team with ROCAA to establish an agreement to implement the Program's support to the network
- On Thursday, August 15th, in La Honda community, a meeting between the technical team and members of ROCAA and PROCOSOL takes place to define the issues to be addressed and the communities where the assistance will be provided

- On Monday, August 26th, a Working Plan (Phase I) is sent to ROCAA delineating how the Program will provide training and technical assistance to eight communities
- On Thursday, August 1st, Friday, August 2nd and Saturday, August 3rd, the First Workshop for the Training of ROCAA trainers takes place, as part of the component "in-service training for CBOs". It implies the training, updating and strengthening of eighteen (18) network members in outreach and communication techniques. This strengthening of a para-technical group will help them to better perform their role as multipliers at the communities where they live or those nearby and, at the same time, will strengthen the role of ROCAA vis-a-vis its associates.

On the issue of "work at the sub-watershed level", between Monday, July 15th and Friday, July 19th, the technical team carries out reconnaissance visits to the sub-watersheds of the Caño Quebrado, Tinajos and Los Hules rivers, in order to...

- carry out a study of the communities found near those rivers, gathering information about historical background, main problems found, population and housing data, social, religious, productive and economic activities, educational issues, institutions and organizations present in the area, transportation, health and medical services
- establish a first contact with the authorities and people living in those communities
- get to know the "birth" of the Tinajones, Los Hules and Caño Quebrado rivers; the purpose of all the reconnaissance trips is:
 - to identify affluents (micro-watersheds)
 - to define productive activities established along the river banks
 - to determine the existence and condition of vegetation covers along the river banks
 - to identify possible pollution sources
 - to identify erosion processes along the river banks}
 - to carry out water quality samplings
- offer support to local schools through environmental education activities

During the month of July, Maritza Jaén (SONDEAR), technical assistance coordinator, participates in various meetings with IRG advisors in order to define areas of involvement between IRG and the Program, looking to complement actions that, in the end, will support the design and implementation of integral management plans. In this sense, IRG will identify actors to establish "local committees" for socio-environmental management, while the Program, via the rural participatory diagnostics, will provide a larger community focus, in accordance with the parameters provided by CICH.

On Wednesday, July 10th, a meeting takes place between SONDEAR (José A. Espino, Glenda Bonamico, Maritza Jaén), MSI (Joan Goodin) and CICA (Rosa Montañez) and the Executive Secretary for CICH (Oscar Vallarino); Mr. Vallarino indicates it will be convenient for the Program to offer the Panama Canal Authority its experience in the application of rural participatory diagnostics as a complement to the activities that the ACP is going to implement in the sub-watersheds to be identified.

In this meeting, it becomes evident that, in order to facilitate the expansion of the NGO work at the sub-watershed level, so they can effectively help in the production of management plans, the Program will have to establish a close collaborative and coordination relation with the responsible

institutions (CICH / ACP) once they produce the following:

- the official / final definition of the sub-watersheds
- the establishment of guidelines to orient the NGO intervention in those sub-watersheds, and
- the definition of the methodologies deemed convenient for the work at the communities involved

On Friday, August 9th, and Friday, August 16th, Rosa Montañez (CICA) has meetings with members of FUNDEMUN to identify options for collaborative work concerning the Environmental Management Committees promoted by FundeMun, on the basis of the goals being pursued by both the Program and FundeMun with their work in the watershed (*Appendix #9*).

On the issue of the identification and selection of secondary NGOs, the participating NGOs are requested to submit names of those NGOs they would recommend to invite them to participate in specific activities promoted by the Program.

On the issue of establishing links with support institutions, on Friday, June 21st, Glenda Bonamico (SONDEAR), Rosa Montañez (CICA) participate in the presentation of the Environmental Investment Fund sponsored by ANAM / BID, by invitation from Fundación NATURA.

On the issue of in-service training, during this period the following activities take place:

DATE	NGO	PURPOSE
June 5	FAS PANAMA	Meeting with the Executive Director to analyze the request for technical assistance and to coordinate follow-up activities
June 8	Audubon Society	Third application of IDF
June 9	APASAN	Third application of IDF
June 13	FUDIS	Third application of IDF
June 14	FundaMujer	Third application of IDF
June 15	Audubon Society	Work session with members of the Board of Directors and María José Jiménez Armesto, from the Sociedad Española de Ornitología, to discuss the issue of the strategic plan and the business plan the organization needs
June 19	FUDIS	Delivery of models and formats concerning accounting reports, analysis of financial statements, accounts catalog, example of a budget summary, financial statements
June 21	FAS PANAMA	Third application of IDF
June 28	FAS PANAMA	Review of proposal to be presented to the Support Fund
July 2	FundaMujer	Review of proposal to be presented to the Support Fund; the proposal is sent to the Steering Committee on July 16th; on August 23rd, the Steering Committee sends its comments
July 4	Audubon Society	Review of proposal (logical framework, budget, methodology)

July 12	APRONAD	Review of logical framework (informal pre-proposal)
July 12	FAS PANAMA	Delivery of budget format for its adaptation to the proposal being prepared to be presented to the Support Fund
July 18	APASAN	Delivery of basic model for job descriptions for manager, training director, executive director, executive assistant, program director, board of directors, this, to support the production of an Operational Handbook
July 25	Audubon Society	Meeting with the Board of Directors to establish a written agreement for the implementation of the technical assistance plan for strengthening the NGO
July 27	APRONAD	Meeting with the Executive Director and the advisors to establish a written agreement for the implementation of the technical assistance plan for strengthening the NGO
July 29	Audubon Society	Review of format to be used by Membership Committee to update its database
July 29	CEDEM	Meeting with the Board of Directors to establish a written agreement for the implementation of the technical assistance plan for strengthening the NGO
August 27	Audubon Society	Work session with its technical personnel to draw a proposal to be presented to the FOIAMB I; to review the format for the technical report to be presented to NATURA Foundation; to analyze the possibility of using an specific publication to provide visibility to the organization
August 30	Audubon Society	Work sesión with Karla Aparicio to edit the educational material "Tips to Find the Harpy Eagle in Panama"; analysis of the FOIAMB I requirements in order to apply them to the issue of the wetlands in the Panama Bay

V. NETWORKING

NETWORKING																				
SCHEDULE	PROGRAMMED												PERFORMED							
	Month 19				Month 20				Month 21				Month 19 Jun 02		Month 20 Jul 02		Month 21 Aug 02			
ACTIVITY/ WEEK	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Formal training (roundtable or mini-workshop)																				

On Thursday, August 8th, and Friday, August 23rd, Rosa Montañez (CICA) holds work meetings with Audubon Society to produce a final draft of the Code of Ethics; an outside lawyers is consulted on this issue.

The Indicators Committee receives from the Program, via CEDEM, the document "System of Indicators with Gender Focus in Panama", produced with the sponsorship of the Social Bureau and the General Comptrollers Office and the support of the United Nations System. This document will be an important input for the committee.

VI. NGOs/NETWORK INSERTION IN PCW SUSTAINABLE MANAGEMENT PROCESS

NGOs/NETWORK INSERTION IN PCW SUSTAINABLE MANAGEMENT PROCESS																				
SCHEDULE	PROGRAMMED												PERFORMED							
	Month 19				Month 20				Month 21				Month 19 Jun 02		Month 20 Jul 02		Month 21 Aug 02			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD / SEMANA																				
In-Service Training / mini-workshops																				
Roundtables with civil society and/or the government																				

With respect to the issue of mobilization and incidence of NGOs in the Panama Canal Watershed, they participate in the following events:

- Monday, July 3rd - Forum by the Panama Canal Authority: The Widening of the Panama Canal Watershed; Audubon Society, PROCOSOL and FUDIS assist
- Monday, July 3rd - Forum by Pastoral Social Cáritas: Democratization of Decisions about the Panama Canal; Audubon Society assist
- Wednesday, July 6th - Roundtable "Civil Society and the Future of the Canal and the Watershed"; CEDEM, FundaMujer, and FAS Panamá assist
- Wednesday, July 24th - Conference "Recent Trends in the Management and Administration of Watershed in the Latinamerican Region", sponsored by CICH; APASAN, FAS PANAMA, CEDEM, FUDIS, GEMAS and Audubon Society assist; later, the Program distributes the material to the participating NGOs
- Wednesday, August 21st - Roundtable "The Panama Canal vis-a-vis the Challenges of the New Millenium", presented by the Panama Canal Authority; Audubon Society, FAS PANAMA, CEDEM and FUDIS assist

On Thursday, June 6th, a meeting of the consortium and the NGOs takes place to review the strategic guidelines and the participation of the NGOs in the preparation of their presentations to representatives of the civil society (*Appendix #10*).

On Tuesday, July 9th, a meeting takes place between NGOs and Joan Goodin (MSI) to delineate the mobilization and visibility strategy (*Appendix #11*).

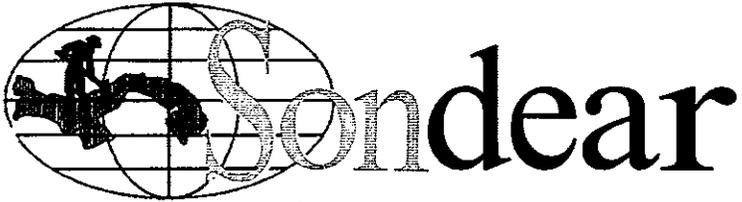
On Wednesday, July 17th, Glenda Bonamico (SONDEAR) participates in the event sponsored by Centro de Acción Legal Popular (CELAP) to present two publications related to the Panama Canal watershed. On Thursday, August 22nd, the Program provides each participating NGO with a copy of those two publications:

- Impact of the Panama Canal Widening, by William Hughes
- Expansion of the Panama Canal: Economic Considerations, by Eduard Niesten and John Reid

On Thursday, July 25th, the document "The Canal Watershed: Water and Life", produced by José A. Espino, is provided to the participating NGOs.

On Monday, August 12th, Rosa Montañez (CICA) participates in the Environmental Management Workshop, sponsored by ANAM and the Mesoamerican Biological Corridor; the Program will formally ask ANAM to carry out a similar workshop with the NGOs participating in the Program and others interested in the issue.

On Thursday, August 22nd, the 2001 Annual Report by the Panama Canal Authority is provided to the participating NGOs.



Sociedad Nacional para el Desarrollo de Empresas y Áreas Rurales

SONDEAR-281a
Panama, September 27th, 2002

Sirs
USAID /PPC /CDIE
Washington DC 20523-6802
USA

Dear Sirs:

In accordance to Clause 1.5.3 of the Cooperative Agreement #525-A-00-01-00016-00 suscribed by USAID and Sociedad Nacional para el Desarrollo de Empresas y Areas Rurales (SONDEAR) to implement the program called "*Strengthening NGOs for Protection of the Panama Canal Watershed*", enclosed you will find the English version of the Quarterly Report #7 for the period June 1st, 2002 to August 31st, 2002.

Respectfully yours,


Glenda E. Bonamico
Gerente del Programa

Enc./report

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

**Strengthening NGOs
for Protection
of the Panama Canal Watershed**

Cooperative Agreement #525-A-00-01-00016-00

**Quarterly Report #7
June 1st, 2002 - August 31st, 2002**

APPENDIXES

Panama, September 27th, 2002

Appendix #1

**Minutes of Meeting:
Follow-Up and Evaluation Committee**

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

**Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá**

Reunión del Comité de Seguimiento y Evaluación

Reunión No. Cinco (5)
Fecha 11 de julio del 2002
Lugar Hotel El Panamá
Hora 12:30 pm - 2:30 pm

Asistentes
(por orden alfabético)

INSTITUCIÓN	REPRESENTANTE	FIRMA
AID Panamá	Nila Chú	<i>Nila Chú</i>
ANCON	Líder Sucre	<i>Líder Sucre</i>
CICA	Rosa Montañez	<i>Rosa Montañez</i>
MSI	Joan Goodin	<i>Joan Goodin</i>
SONDEAR	José A. Espino	<i>José A. Espino</i>
	Glenda E. Bonamico	<i>Glenda E. Bonamico</i>

Agenda

1. Preparación de una evaluación de la primera fase del Programa
2. Pasos a seguir para poner en ejecución la segunda fase del Programa (contenido de la segunda, mecanismos de comunicación y coordinación dentro del consorcio y con el auspiciador)
3. Nuevas oportunidades para el Programa
4. Lo que propongan los asistentes

11/1/02
6/7/02/02

La reunión se inicia a las 12:30 pm con la lectura de la agenda.

Joan Goodin (MSI) se refiere al contenido y alcance de la evaluación interna que está realizando el equipo técnico con relación a la primera fase del Programa; en este análisis se está utilizando los resultados generales del Marco de Desarrollo Institucional así como una valoración en cuanto al cumplimiento por parte de las ONGs de los compromisos adquiridos.

Nila Chú (AID) manifiesta su complacencia ante este hecho ya que lo que se desea evitar es que venga un evaluador externo a evaluar el Programa, persona que seguramente no podría entender completamente lo que se ha estado dando en los últimos catorce meses. En su opinión, el consorcio es el que tiene que hacer esa evaluación de medio término. Agrega que no quiere que se alargue la fecha de entrega de ese informe; cree que, habiendo transcurrido un año y medio, ya debe hacer un diagnóstico. Esto responde a la reestructuración de AID a nivel mundial, que quiere ver resultados. Se comprende que el Programa de ONGs es de capacitación y no se puede ver resultados concretos muy rápidos; sin embargo, sí es posible documentar el nivel de satisfacción de las ONGs hacia el Programa.

J. Goodin indica que Rosa Montañez, a partir de la próxima semana, estará haciendo un sondeo -vía correo electrónico- para obtener testimonios por escrito de las ONGs sobre la relevancia e importancia del Programa para ellas.

N. Chú indica que, para efectos de su trabajo en la Misión, ella necesita que se documente lo que cada ONG está haciendo (cosas visibles); de allí que haya colocado en un mapa dónde está cada una de ellas trabajando, para que sus acciones se hagan visibles.

Lider Sucre (ANCON) pregunta qué implica la evaluación de la primera fase.

Glenda Bonamico (SONDEAR) señala que se estará utilizando los resultados del Marco de Desarrollo Institucional y los "boletines" de cada una de las ONGs donde se reflejan los niveles de cumplimiento de los compromisos adquiridos.

N. Chú considera conveniente tomar en cuenta que, cuando se diseñó, el Programa vivía dentro de otra realidad; ahora es necesario reflexionar y reorientar las acciones hacia las micro-cuencas; hay que identificar adónde "cabén" las ONGs en esas micro-cuencas.

Rosa Montañez (CICA) señala que las ONGs saben identificar sus nichos de actuación, aunque todavía necesitan mayor orientación al respecto, de modo que puedan sacarle provecho a lo que hacen.

N. Chu recomienda que se documente las reuniones que el Programa tenga con CICH, IRG y AED. Además, sugiere aprovechar más los recursos disponibles en AED, que tiene mucha experiencia muy buena en otras áreas (panfletos, publicaciones, etc.), sobre todo ahora que se intensificará la tarea de visibilidad. Le parece bien el taller programado con GreenCOM para fines del mes de julio. Le parece conveniente que el Programa converse con AED/GreenCOM para hacer un calendario de apoyo para manejar otras herramientas (rotafolios, folletos, boletines de prensa).

Con relación a FUNDEMUN, N. Chú opina que existe la oportunidad para las ONGs de apoyar la labor que hace la fundación a nivel de los municipios; sugiere que el Programa se ponga en contacto con Rafael Ostía para explorar qué se puede hacer de manera conjunta.

N. Chú informa que, con la salida de la Asociación Siglo XXI del Programa, ha recibido preguntas en cuánto a qué hacer con la vacante dejada.

G. Bonamico señala que, en estos momentos, no se trata de llenar una vacante sino de sumar a otras ONGs que quieran participar; para ello, se puede abrir un nuevo proceso de acercamiento con ONGs, con otras pautas, para que se sumen a la nueva fase.

J. Goodin pregunta sobre la situación actual de Fundación NATURA y la posibilidad de que pueda apoyar "planning grants" para las ONGs del Programa - gastos asociados con la planificación de proyectos en las mini-cuencas ya identificadas.

N. Chú explica que se está trabajando con Fundación NATURA en definir los lineamientos para la asignación de fondos para proyectos a realizar en la cuenca; se está pensando destinar un 50% para proyectos en la cuenca y el otro 50% para áreas fuera de la cuenca.

N. Chú sugiere que el Programa estreche lazos de trabajo con Fundación NATURA en el tema de desarrollo comunitario y las organizaciones de base con las cuales ellos tienen relaciones.

G. Bonamico indica que esa colaboración de trabajo ya se está dando, toda vez que el Programa ha iniciado acciones con la Red de Organizaciones Agroecológicas y Ambientalistas (ROCAA), que surge como resultado del esfuerzo conjunto de PROCOSOL y la Fundación.

G. Bonamico pregunta a N. Chú si los campesinos que conforman la Red deben llenar el certificado anti-drogas para ser sujetos de capacitación y asistencia técnica. N. Chú responde que en este caso no es necesario porque se trata de acciones a nivel de las comunidades. G. Bonamico explica en líneas generales el plan de trabajo que se contempla llevar a cabo con ROCAA.

N. Chú pregunta si otras ONGs del Programa estarán trabajando con ROCAA.

G. Bonamico señala que en esta etapa el consorcio ha adoptado un rol más proactivo con las OBCs, en tanto que las ONGs inician o retoman su proceso de acercamiento con OBCs; se espera que en el futuro, algunas de las ONGs trabajen con organizaciones miembros de la Red, según sus áreas de interés; FUDIS y SOCIEDAD AUDUBON han manifestado interés por hacerlo. Recuerda que la Red es parte de PROCOSOL (ONG que participa en el Programa) y que el consorcio llegó a ROCAA por invitación de PROCOSOL y de Fundación NATURA.

N. Chú pregunta sobre la inserción de las ONGs en las sub-cuencas.

Al respecto, G. Bonamico señala que el consorcio ha iniciado un trabajo de exploración en las sub-cuencas de Caño Quebrado y Los Hules-Tinajones, y al respecto ha sostenido reuniones con CICH e IRG. La experiencia que está teniendo el consorcio en cuanto a comenzar a trabajar en las sub-cuencas permite señalar que -para que las ONGs del Programa puedan insertarse en esta actividad- primero es necesario (1) tener la definición oficial de cuáles son las sub-cuencas prioritarias; (2) obtener de CICH / ACP claridad en cuanto al rol que ellos esperarían que las ONGs cumplieran con su trabajo en las sub-cuencas, y (3) coordinar con CICH / ACP en cuanto a cuál metodología es la que debería aplicarse en las comunidades para obtener los resultados deseados. Hasta el momento, todavía no hay claridad en estos puntos y, por tanto, el Programa no puede diseñar una estrategia de "entrada" de las ONGs a las sub-cuencas.

N. Chú solicita que el Programa se reúna con un grupo de voluntarios del Estado de la Florida para analizar la posibilidad de que establezcan vínculos de trabajo con las ONGs.

R. Montañez informa el estado actual de las propuestas sometidas a consideración del Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos y señala que el obstáculo más grande no es la capacidad de las ONGs en redactar las propuestas sino en encontrar la contrapartida.

N. Chú informa que JICA y TNC han acudido a ella para pedir referencias sobre las ONGs del Programa.

R. Montañez pregunta qué decisión se tomará con respecto a la Página WEB. N. Chú sugiere que se hable con la CICH para ver la posibilidad de que en su propia página pueda establecerse un espacio para las ONGs. Si eso es posible, entonces no sería necesario que el Programa tuviera su propia página. Si la CICH estima que no es conveniente o factible que se use su página, entonces el Programa podría diseñar la suya propia.

N. Chú hace una recapitulación de las nuevas oportunidades que debe explorar el Programa: establecer contactos con FAVA, Cuerpo de Paz, Pacto Global, JICA, TNC. Señala, además, que podría programarse una serie de giras a campo con la gente nueva que está llegando a la Misión para que conozcan de primera mano lo que se está haciendo. También explica la oportunidad que se está presentando para que el Programa haga una presentación de posibles proyectos ante empresarios panameños.

J. Goodin sugiere que la gerencia del Programa haga un "menú" de proyectos listos, ya preparados por las ONGs, con perfiles de una hoja adjuntos y que N. Chú convoque a una reunión con los empresarios para explorar intereses y posibilidades. Para tal caso, se reconoce que el Programa ya tiene las propuestas que han sido presentadas al Fondo de Apoyo y que, adicionalmente, se solicitará a las ONGs que manden otros perfiles. N. Chú comenta que se podría realizar giras con empresarios interesados en el tema que se identifiquen en el esfuerzo de visibilidad que se estará realizando como una forma de seguimiento o de mayor acercamiento.

Como parte de los pasos a seguir para poner en ejecución la segunda fase del Programa, N. Chú señala que ella desea tener reuniones quincenales con el equipo técnico para que se mantenga un buen flujo de información constante. Esas reuniones serán alrededor de los 15 y 30 de cada mes. La primera se fija para el martes 30 de julio, a las 2:30 pm, en AID.

R. Montañez pregunta sobre la mejor fecha para realizar una reunión con el Comité Orientador. Al respecto, N. Chú sugiere esperar a que las ONGs tengan sus presentaciones listas, de modo que con base a ellas el Comité pueda opinar y sugerir.

No habiendo nada más que tratar se da por terminada la reunión a las 3:30 pm.

Appendix #2
Internal Evaluation of the
Program's First Phase:
November 2001-June 2002

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

**Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá**

**EVALUACIÓN INTERNA
DE LA PRIMERA FASE DEL PROGRAMA
Noviembre 2001 - Junio 2002**

Panamá, 18 de julio 2002

I. ANTECEDENTES

El Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá se hace realidad mediante el Convenio de Donación No. 525-A-00-01-000-16-00 suscrito el 21 de noviembre del 2001 entre la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y la Sociedad Nacional para el Desarrollo de Empresas y Areas Rurales (SONDEAR).

Para su ejecución se constituye una alianza estratégica conformada por SONDEAR, la Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (SONDEAR), el Centro Internacional para la Capacitación Ambiental (CICA) y Management Systems International (MSI), con sede en Washington, DC.

El objetivo general del Programa es: *"contribuir al logro del Objetivo Estratégico #1 de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional / Panamá, en particular el Resultado Intermedio #3 "La Sociedad Civil Activamente Apoyando el Manejo Sostenible de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá"*.

Sus objetivos específicos son:

- Fomentar, a través de un proceso competitivo, el desarrollo de un grupo pequeño (8-12) de organizaciones no gubernamentales sostenibles que son líderes en su trabajo de protección de la cuenca hidrográfica del canal de Panamá
- Fortalecer un grupo más amplio de ONGs (8-12) para contribuir a la protección de la CHCP a través de la ejecución de proyectos específicos
- Fomentar, a través de procesos de alianzas estratégicas, el desarrollo de redes de ONGs con habilidades complementarias que aprovechen trabajar juntas para "hacer el todo más grande que la suma de sus partes"
- Auspiciar y formalizar vínculos entre las ONGs-objetivo y organizaciones de base comunitaria (OBCs) que representan los intereses de los residentes de la CHCP
- Alentar el desarrollo de un nicho para que las ONGs colaboren con los sectores público / privado empresarial / industrial a través del mejoramiento de la prestación de servicios por parte de las ONGs
- Aumentar la capacidad de las ONGs para hacer contribuciones significativas en la elaboración de políticas a través de cabildeo, interacción con la Comisión Intermunicipal, participación en el Tratado de Libre Comercio de las Américas o cualesquiera otros medios
- Mejorar las relaciones entre las ONGs y los medios de comunicación para apoyar el desarrollo de mensajes ambientales referentes a la CHCP
- Fortalecer las relaciones Gobierno-ONGs de tal manera que las ONGs proporcionen un apoyo complementario para el logro de mandatos legales como la protección de parques nacionales

- Estimular la entrada de las ONGs panameñas en diálogos internacionales acerca de la protección ambiental de tal manera que compartan ideas, tengan acceso a recursos e intervengan en políticas internacionales que afectan a la CHCP
- Establecer un centro de información permanente y un recurso para construcción de capacidades para las ONGs que estén trabajando en la CHCP

El diseño original del Programa, de tres años de duración, contempla tres componentes principales:

- Componente #1: Fortalecimiento de Capacidades Institucionales: Desarrollo Organizacional; Extensión Técnica y Comunitaria
- Componente #2: Estructuración de la Red
- Componente #3: Inserción de las ONGs/Red en el Proceso de Administración Sostenible de la CHCP

Partiendo del concepto de que el liderazgo no nace sino que se hace, el Programa diseñó un proceso de selección que permitió escoger un grupo de 10 ONGs "líderes" con potencial para aprovechar este esfuerzo de formación-acción para llegar a una dimensión organizativa superior. Dicho proceso competitivo se hizo con base en los siguientes criterios:

- Capacidades Organizacionales
 - estructura de la organización
 - políticas de organización y administración
 - sostenibilidad financiera (fuentes de fondos)
 - sistemas básicos de contabilidad
 - infraestructura administrativa básica
 - evidencia de relaciones exitosas de trabajo con OBCs
 - grado de disposición para trabajar en equipo a nivel organizacional (redes / consorcios)
- Capacidades del Personal Directivo/Administrativo
 - buena voluntad y disponibilidad demostradas especialmente por el personal propuesto para recibir la capacitación y la asistencia
 - cualidades demostrables de liderazgo organizacional y personal
 - experiencia en la transmisión de conocimientos
 - facilidad de expresión oral y escrita
 - participación en programas previos de capacitación
 - grado de experiencia científico-técnica y disposición de trabajo en equipo en base a curricula del personal clave
- Sector de Actuación y Focalización de Actividades (nicho preliminar)
 - proyectos y/o trabajos terminados en los últimos veinticuatro meses
 - experiencia previa con proyectos en la CHCP
 - experiencia previa con proyectos con enfoque de género
 - experiencia con proyectos en el sector ambiental (protección, conservación, aprovechamiento sostenible o rehabilitación)
 - tipo de actividad: capacitación, asistencia técnica, organización comunitaria, educación ambiental, etc.

- grado de vinculación con temas/problemas ambientales relevantes para la CHCP
- acceso a información relevante sobre la CHCP

Se dio prioridad a aquellas organizaciones que hubieran tenido experiencias (aunque fueran muy incipientes) en el establecimiento de alianzas entre organizaciones/sectores, así como también a aquellas que tuvieran un enfoque de perspectiva de género.

A la convocatoria pública respondió un total de 126 organizaciones de la sociedad civil; de éstas, solamente veinticinco (25) aplicaron enviando documentación; sin embargo, tan sólo dieciocho (18) cumplieron con la mayoría de los criterios establecidos. Finalmente, el grupo quedó constituido así:

- Asociación de Mujeres Siglo XXI
- Asociación Producción Orgánica y Comercialización Solidaria (PROCOSOL)
- Asociación Panameña para la Sostenibilidad de la Agricultura y los Recursos de la Naturaleza (APASAN)
- Asociación para la Promoción de Nuevas Alternativas de Desarrollo (APRONAD)
- Centro para el Desarrollo de la Mujer (CEDEM)
- Fundación de Acción Social por Panamá (FAS PANAMÁ)
- Fundación para la Promoción de la Muje (FundaMujer)
- Grupo para la Educación y el Manejo Ambiental Sostenible (GEMAS)
- Sociedad Audubon de Panamá (SAP)

II. REORIENTACIÓN DE LOS ÉNFASIS DEL PROGRAMA DE ACUERDO A LA ESTRATEGIA DE ASISTENCIA TÉCNICA DE LA MISIÓN DE AID

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID), en su interés de colaborar con Panamá en la búsqueda de instrumentos y de perfeccionar mecanismos para lograr el manejo sostenible de la cuenca hidrográfica y sus áreas de amortiguamiento, revisa, a partir de mediados del año 2001, su estrategia de asistencia para el país descrita en el marco de resultados para el logro del objetivo estratégico, los resultados intermedios y los resultados claves a ser obtenidos.

Esto lleva a la Misión a solicitarle a sus contratistas una adaptación de sus programas a los nuevos énfasis surgidos como prioritarios que, sin alterar sustantivamente los términos contractuales orientados al desarrollo de procesos, implique un trabajo más intenso en el logro de productos concretos que permita dar mayor visibilidad al esfuerzo de cooperación técnico-financiera para la protección de la cuenca hidrográfica del canal de Panamá.

Como producto de conversaciones sostenidas con autoridades y funcionarios de la Misión y de reuniones con la Autoridad del Canal de Panamá y la Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica (CICH), el consorcio integrado por SONDEAR, CICA, ANCON y MSI -responsable de la marcha del Programa de Fortalecimiento de ONGs- reorienta su énfasis tomando como base los nuevos lineamientos de focalizar acciones en sub-cuencas hidrográficas identificadas por el Proyecto de Monitoreo de la Cuenca del Canal de Panamá (1999) y de aumentar el grado de visibilidad de los temas ambientales, económicos y sociales de la cuenca en la sociedad civil nacional.

En esta perspectiva, el Programa identifica que, con base en la estrategia de AID de formular planes para el manejo integrado de sub-cuencas y desarrollar proyectos piloto en aquellas que surgan como prioritarias, su contribución durante la segunda fase (julio 2002 - noviembre 2003) es:

- Ayudar a mejorar la capacidad de la sociedad civil a nivel comunitario para participar en el proceso de diagnóstico, planificación y toma de decisiones
- Movilizar recursos
- Tener impacto en temas estratégicos, y
- Apoyar acciones para la protección de la cuenca hidrográfica del canal, tanto a nivel local como regional y nacional

Transcurridos dieciocho meses de trabajo, el equipo técnico del Programa considera conveniente hacer una evaluación interna del progreso realizado, cuyos resultados generales indican que se ha fortalecido capacidades institucionales internas de las ONGs participantes y se han creado condiciones que, en su segunda fase, permitirá a las ONGs reforzar y ampliar capacidades relacionadas con factores externos (i.e. trabajo con comunidades, medios de comunicación, otros sectores de la sociedad civil, instituciones del gobierno y organizaciones internacionales):

- Ser “vendedores” entusiastas del valor patrimonial de la cuenca,
- Asumir nuevas responsabilidades en la generación de acciones concretas a nivel de campo, trabajando con comunidades en proyectos de desarrollo y en temas ambientales relevantes, y
- Sensibilizar a la sociedad civil sobre las condiciones de calidad de vida de la población, el estado de los recursos y la importancia económica y ecológica de la cuenca hidrográfica del canal

Estos enfoques crearán espacios que pueden permitir a las ONGs participantes despertar en la sociedad civil abordada sentimientos de filantropía que ellas estimularán y sustentarán mediante la presentación de propuestas específicas para su financiamiento.

III. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN INTERNA

Para llevar a cabo esta evaluación de medio término, el equipo evaluador, compuesto por el personal técnico del Programa, utiliza información proporcionada verbalmente por representantes de las ONGs y las herramientas de control y seguimiento establecidas, a saber:

- los resultados obtenidos de la aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (Anexo #1)
- la valoración global del aprovechamiento del Programa (Anexo #2) con base en el cumplimiento de los compromisos adquiridos por las ONGs (Anexo #3)
- el plan de trabajo del propio Programa

Este ejercicio comprende las actividades realizadas desde mayo 2001 (cuando se lleva a cabo el primer taller grupal) hasta junio 2002, período que se considera ahora como la primera fase del Programa.

En la segunda fase, a partir del 1 de julio, se reorientarán los énfasis específicos del Programa de acuerdo con los nuevos lineamientos establecidos con la Misión de AID, y que ahora se definen en términos de dos componentes principales:

- Trabajo en sub-cuencas / Fortalecimiento de Capacidades de ONGs y OBCs
- Movilización e Incidencia en la Sociedad Civil y a Nivel Gubernamental

Este documento ofrece un resumen de los resultados de la evaluación y se estructura con base en los hallazgos principales identificados con relación a la primera fase del Programa. Los hallazgos llevaron al equipo evaluador a formular conclusiones generales sobre el desempeño del Programa y finalmente, ofrece recomendaciones a ser consideradas para la ejecución de la segunda fase, atendiendo a los nuevos lineamientos estratégicos.

III. HALLAZGOS DEL PROGRAMA DURANTE SU PRIMERA FASE

Los siguientes hallazgos representan un breve resumen de los datos más significativos relacionados con la primera fase del Programa.

A. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES

1. Componente #1 - Desarrollo Organizacional

1.1 Se llevó a cabo un total de seis (6) talleres grupales y tres (3) mini-talleres durante los cuales se trató temas incluidos en el Plan de Trabajo aprobado por AID, así:

- Efectividad organizacional, incluyendo el uso del Marco de Desarrollo Institucional
- Trabajo en equipo y técnicas participativas para el cumplimiento de tareas organizacionales
- Fortalecimiento de juntas directivas
- Comunicación interna y visibilidad externa
- Planificación estratégica utilizando el Análisis FODA
- El ciclo anual de planificación interna con la participación de los interesados
- Diseño de proyectos y uso de marco lógico
- Evaluación de las necesidades de los grupos comunitarios
- Manejo de conflictos
- Selección de indicadores y métodos para la recolección de datos para medir el desempeño
- Sistemas participativos de monitoreo y evaluación como parte del diseño de proyectos
- Principios del desarrollo de recursos y técnicas para recaudar fondos
- Formación y operación de redes, alianzas y coaliciones
- La situación e importancia de la CHCP
- Trabajo con OBCs y redes comunitarias dentro de la CHCP

- Revisión y/o establecimiento de sistemas presupuestarios, financieros y contables
- 1.2 Las ONGs participantes han manifestado que los talleres y mini-talleres formales han sido de mucho beneficio para la transmisión de nuevas técnicas y metodologías y que ahora lo más importante es consolidar lo aprendido, poniendo estos nuevos instrumentos y conceptos en práctica a nivel de las bases
- 1.3 En términos generales, y luego de tres aplicaciones, las ONGs participantes señalan que el uso del Marco de Desarrollo Institucional les ha permitido...
- generar un espacio estructurado de intercambio dentro del cual aclarar y precisar la condición interna de la organización;
 - identificar áreas prioritarias que deben ser atendidas para resolver debilidades y fortalecer destrezas y
 - formular estrategias de fortalecimiento individualizadas
- 1.4 Las estrategias de fortalecimiento de las ONGs -formuladas con base en las debilidades identificadas por medio del MDI- apuntan a solucionar las siguientes prioridades principales que, a su vez, se han convertido en prioridades para el Programa en cuanto a la prestación de asistencia técnica del tipo "aprender-haciendo" o "capacitación en servicio":
- Vulnerabilidad Financiera
 - Gerencia Financiera
 - Planificación Estratégica
 - Papel de las Juntas Directivas
 - Capacidad del Personal
- 1.5 Los resultados generales obtenidos de las aplicaciones del MDI también han permitido establecer las áreas en que se han registrado los principales avances y dónde quedan las mayores debilidades en los Factores Internos (véase el Anexo #1 para mayores detalles).
- 1.6 Varias de las ONGs informan que, de las varias experiencias de capacitación auspiciadas por organismos internacionales y nacionales, este Programa ha servido en forma más efectiva para detectar e introducir cambios más específicos que los lleva al fortalecimiento de su organización.
- 1.7 Un punto que ha sido subrayado por las ONGs participantes se refiere específicamente al tema de las juntas directivas las cuales, en la mayoría de las organizaciones, han pasado por un proceso individualizado de capacitación con relación al rol que debe cumplir en el desenvolvimiento y la sostenibilidad de la organización. Las ONGs, en general, se han mostrado positivamente receptivas al análisis hecho durante la capacitación y están tomando algunas medidas para suplir las deficiencias detectadas y mejorar la actuación de los cuerpos directivos.

- 1.8 En el aspecto de gerencia financiera, se identifica la necesidad de mejorar la metodología de elaboración de presupuestos -tanto de las propias organizaciones como de los proyectos que ellas ejecutan. Durante la primera fase del Programa se introdujo una metodología genérica utilizada en el marco del proyecto LACH TECH (Desarrollo Agrícola y Rural en América Latina y el Caribe), la cual considera los aportes en especie y en trabajo voluntario en los registros contables de la organización.
- 1.9 Al finalizar la primera fase, nueve de las diez organizaciones se mantienen activas dentro del Programa. Desafortunadamente, la organización Asociación de Mujeres Siglo XX, por razones ajenas al Programa, dejó de comunicarse con el consorcio a partir del mes de mayo. A pesar de los numerosos esfuerzos por conocer de su situación, hasta la fecha no se ha recibido ninguna comunicación de su parte. Por tanto, el 18 de junio pasado la Gerencia del Programa comunicó a esta ONG su decisión de no considerarla ya parte del esfuerzo de fortalecimiento. Tampoco sobre esa decisión se ha recibido reacción alguna por parte de AMSXXI.
- 1.10 La valoración del aprovechamiento del Programa (Anexo #2) permite señalar lo siguiente:
- La capacitación grupal en calidad de internado (cinco días de duración) se aprovechó en un 100%; en otras palabras, todas las organizaciones participaron en todos los talleres y, en la mayoría de los casos (92%) asistieron dos personas por organización; esta realidad se contrasta con comentarios y opiniones en el sentido que este tipo de capacitación no es adecuado porque "quita tiempo" o "exige demasiado" esfuerzo de parte de las ONGs.

Por el contrario, ha habido un menor nivel de cumplimiento de participación cuando se trata de eventos cortos (mini-talleres, 73% y eventos especiales, 55%), probablemente porque su actitud de compromiso y atención con los eventos cortos es sustancialmente menor en ciertos casos, porque no los consideran tan relevantes como podría ser un taller de cinco días.
 - El aprovechamiento de la oferta de asistencia técnica (dos visitas mensuales por ONG) ha sido casi nulo (10% global) y oscila entre un 26% para la Sociedad Audubon y un 3% para GEMAS, APRONAD, APASAN y AMSXXI.

El Programa consistentemente ha indicado que la asistencia técnica puede ser dada no sólo por su equipo técnico sino que está en condiciones de contratar "especialistas externos" de acuerdo con las necesidades específicas de cada ONG. Este ofrecimiento se ha hecho reconociendo que el abanico de necesidades de asistencia técnica en cada ONG puede ser amplio y diverso y el Programa ha expresado su disponibilidad de proveer el más calificado e imparcial apoyo técnico que genere productos específicos en la organización.

Algunas razones que podrían explicar esta dramática sub-utilización pueden ser:

- Aunque todas las ONGs que participan en el Programa están sumidas en la lucha cotidiana por sobrevivir, sólo dos (Sociedad Audubon y FundaMujer) se han dado cuenta de la necesidad y conveniencia de invertir (o "distraer") parte del tiempo de su personal en recibir asistencia técnica cuyos frutos probablemente no se verán en el futuro inmediato; en otras palabras, el resto considera que dedicar tiempo a recibir asistencia técnica es más bien "un gasto" y no "una inversión a futuro"
- Por otra parte, con excepción de FundaMujer, el resto tiene poco personal pagado y mucho trabajo que hacer; por tanto, aunque quisieran (y no todas quieren), se les hace difícil y no saben cómo programar el uso del tiempo para aprovechar la oferta. Esto puede tener relación con el hecho de que por lo menos seis de las ONGs participantes (FUDIS, APASAN, GEMAS, APRONAD, AMSXXI) en realidad actúan más como empresas consultoras y se dedican a responder a licitaciones y ejecutar proyectos más que a actividades con mayor orientación social o en pro del bien común (lo cual no quiere decir que con la ejecución de proyectos no estén contribuyendo al bien común). PROCOSOL es una organización que busca apoyar a organizaciones de base comunitaria, de reciente creación, y como tal tiene un carácter muy particular: escaso personal pagado, mucho personal voluntario disperso a lo largo y ancho del país y una clientela también muy dispersa y con variadísimas necesidades. Finalmente, CEDEM es una organización con muchos años de existencia que, por las características de su dirección ejecutiva, su junta directiva y su personal voluntario, no puede ser colocada en ninguna de las categorías anteriores. En igual situación está FAS, aunque con menos años de experiencia.
- Todas las ONGs tienen personal voluntario que apoya y complementa el trabajo del personal pagado; sin embargo, dentro del contexto del Programa, la experiencia ha sido que, con excepción de Sociedad Audubon, ese personal voluntario no está realmente disponible en los momentos en que las ONGs pueden necesitarlo; por ejemplo, las ONGs confrontan serias dificultades para lograr la participación de los voluntarios en las reuniones de junta directiva, en la aplicación del marco de desarrollo institucional, en los talleres o mini-talleres de capacitación, en el taller de juntas directivas, en la elaboración de la estrategia de fortalecimiento institucional, en la asistencia a reuniones con el consorcio, en la asistencia a eventos especiales, en el

cumplimiento de compromisos adquiridos voluntariamente. Estos hechos pueden estar indicando que, salvo en casos como Sociedad Audubon de Panamá, donde hay una mística de voluntariado de más de treinta años, y FundaMujer, donde la junta de síndicas como motor de la organización basa su actuación en un voluntariado pujante, el resto de las ONGs que participan en el Programa no tiene muy claro cómo atraer y manejar personal voluntario con mística suficiente como para hacer crecer a la organización.

Es conveniente señalar que estos comentarios pueden perfectamente aplicarse a la gran mayoría de las ONGs que no están en el Programa; es más, vale la pena recordar que varias ONGs reconocidas por su trabajo ni siquiera quisieron concursar aduciendo no tener tiempo ni personal para ello (por ejemplo, Fundación Panamá, FEADCO, FUNDESPA, Cáritas Arquidiocesana).

2. Componente #2 - Extensión Técnica y Comunitaria

2.1 Durante su primera fase, el Programa reforzó y uniformó la base de conocimientos que tienen las ONGs acerca de la situación legal, ambiental, social, económica y cultural de la cuenca hidrográfica del canal de Panamá. Ahora, en términos generales, las ONGs conocen con mayor profundidad y manejan mejor temas relacionados con:

- qué es una cuenca y cuál es su función básica; qué acciones deben tomarse para hacer un manejo de cuencas; cuáles son las características del manejo de cuencas en el siglo XXI
- cuáles son las principales características sociales, económicas y ambientales de las CHCP
- cuáles son los temas relevantes / prioritarios que deben ser abordados en la CHCP
- cuáles son las principales leyes que definen el marco legal e institucional para el manejo de recursos naturales de la cuenca hidrográfica (jurisdicción y competencia de las principales instituciones gubernamentales: ACP, ANAM, ARI, CICH; programas o proyectos de desarrollo como MASAR y MASARITO)
- qué mecanismos de participación están disponibles para la sociedad civil para tener mayor incidencia sobre lo que acontece a nivel de temas ambientales: comisiones consultivas ambientales, la representación de la sociedad civil en la CICH, el Consejo de Desarrollo Sostenible

2.2 También en su primera fase, el Programa entregó herramientas metodológicas para reforzar la capacidad ya existente entre las ONGs de trabajar a nivel comunitario y con organizaciones de base:

- caracterización de una comunidad típica en la CHCP e identificación de necesidades principales
- planificación y ejecución de tareas en equipo para trabajar en campo (levantamiento de datos mínimos en comunidades, identificación de líderes locales, relación con autoridades gubernamentales)
- manejo de conflictos
- elaboración de guías para la recolección de datos de una OBC y para redactar informes de visita a las comunidades

2.3 Al mismo tiempo, el Programa ha establecido una plataforma para que las ONGs establezcan y/o fortalezcan sus contactos con OBCs en la cuenca; ha servido como puente para crear nuevos vínculos entre las ONGs y las OBCs (por ejemplo, con la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas y Ambientalistas).

En este sentido, durante su primera fase el Programa introduce nuevos elementos para mejorar la capacidad de las ONGs en el tema de elaboración de propuestas, entre los cuales es conveniente destacar los siguientes:

- el uso de marco lógico como requisito para satisfacer las aspiraciones de los donantes
- el uso de indicadores para medir el impacto social, ambiental y económico de las acciones propuestas
- la planificación y operación de monitoreo y evaluación participativo como componente integral de los proyectos comunitarios
- la integración de las necesidades expresadas por las organizaciones comunitarias en el diseño de los proyectos (y no sólo las necesidades de la propia ONG)

2.4 Un resultado concreto de estas actividades es la elaboración de siete propuestas por las ONGs para presentar a la consideración del Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos, en el entendido de que dichas propuestas incluyen los conocimientos impartidos antes mencionados. El Anexo #4 resume el estado de dichas propuestas.

2.5 De igual manera, y en forma paralela, en sus primeros catorce meses el Programa alienta a las ONGs a asumir un rol proactivo en la búsqueda de nuevas fuentes de recursos mediante acciones como:

- usar catálogos y directorios disponibles electrónicamente, como los disponibles en el Centro Amador-Washington y CICA
- entender de qué manera deben aproximarse al sector empresarial privado, con base en la experiencia que al respecto tiene el Centro Empresarial de Inversión Social (CEDIS)
- visualizar las propuestas que redactan como un instrumento de venta de productos y/o servicios de alta calidad más que como una petición de ayuda benéfica

B. ESTRUCTURACIÓN DE LA RED

Durante la primera fase del Programa se sentaron bases alrededor de las cuales debe darse un movimiento de aglutinamiento de otros sectores de la sociedad civil interesados en estos temas:

- A partir de la reflexión en torno al marco legal de las ONGs panameñas durante el Taller #3 (agosto 2001) se constituye un grupo de trabajo entre las ONGs participantes cuya tarea fue elaborar un documento borrador de código de ética para la auto-regulación de las organizaciones no gubernamentales panameñas. Este tema está siendo coordinado por Sociedad Audubon de Panamá y el objetivo es obtener una versión de consenso entre las ONGs interesadas que pueda ser compartida, en primera instancia, con la Defensoría del Pueblo y la Oficina de Participación Ciudadana (Asamblea Legislativa). La versión final, debidamente suscrita por las ONGs interesadas, será presentada a la sociedad civil como producto concreto generado por las ONGs del Programa.
- De igual manera, a partir del Taller #3 (agosto 2001) Sociedad Audubon, GEMAS y PROCOSOL constituyen un comité de indicadores de impacto cuya tarea es elaborar un documento de consenso entre las ONGs interesadas para compartir que pueda ser compartida con otras organizaciones y/o individuos del sector público y/o privado interesados en el tema.

C. Inserción de ONGs / Redes en el Proceso de Manejo Sostenible de la CHCP

Para lograr la inserción de las ONGs en el proceso de manejo sostenible de la CHCP, durante su primera fase el Programa hizo énfasis en la necesidad de que asuman un rol proactivo para aumentar su visibilidad e incidencia; en tal sentido, en estos momentos y en términos generales, las ONGs participantes manejan, y tienen mayor claridad en cuanto a, principios básicos necesarios como:

- definir el "nicho" o área de especialización de cada ONG (producto y/o servicio de calidad que puede vender)
- aprender y/o mejorar la capacidad de las ONGs para "mercadear" sus productos y/o servicios de manera más eficiente y efectiva ante otros sectores de la sociedad nacional e internacional
- asumir un rol proactivo en la búsqueda de apoyos externos para sus esfuerzos con base en productos y/o servicios de mejor calidad y que responden a un nicho determinado

Como consecuencia de la capacitación ofrecida por el Instituto de Superación Personal (Dale Carnegie, Inc.), es posible reconocer que existe el potencial entre las ONGs para proyectarse en público en forma motivadora y que dicho potencial requiere de un seguimiento adicional para adaptarlo a diversas audiencias y para diferentes propósitos.

Además de trazar los cambios internos de las ONGs durante la primera fase, los resultados del MDI también indican los cambios experimentados en cuanto a los "Factores Externos" y los componentes que los integran (véase Anexo #1), a saber:

- Relaciones públicas (visibilidad, interacción con los medios de comunicación)
- Participación de la comunidad
- Trabajo con entidades del Gobierno (relaciones externas y de coordinación)
- Acceso a recursos locales (apoyo local)
- Trabajo con otras ONGs (redes y coaliciones)
- Proyección internacional (participación y comunicación)

IV. CONCLUSIONES

Con base en el análisis de los hallazgos resumidos en la sección anterior de este informe, el equipo evaluador llegó a las siguientes conclusiones con relación al desempeño del Programa hasta junio 2002:

1. El final de la primera fase del Programa ha coincidido con los nuevos lineamientos solicitados por AID, lo que representa un período de consolidación de lo logrado durante la primera fase y de transición a una segunda fase, donde se capitalizará los logros obtenidos haciendo énfasis en la movilización / incidencia ante la sociedad civil y en el trabajo en sub-cuencas
2. Durante la primera fase del Programa se logró avances significativos en el fortalecimiento de las ONGs (*factores internos en el MDI*); ahora será importante buscar que estas organizaciones asuman un papel más proactivo frente a donantes y dentro de sectores claves de la sociedad civil (*factores externos en el MDI*)
3. El resultado de los dos grupos de trabajo (código de ética e indicadores de impacto) podría aprovecharse para convocar a otras ONGs a que se sumen a una iniciativa de redes y de esta manera lanzar un proceso de incidencia y visibilidad
4. Las ONGs han desarrollado una mayor capacidad para diseñar proyectos y elaborar propuestas cónsonos con las realidades de la CHCP y de las OBCs presentes en el área
5. Las necesidades comunitarias identificadas como resultado del acercamiento iniciado por el Programa a OBCs localizadas en la CHCP se prestarían como base de un plan de asistencia técnica de parte del Programa, así como la prestación de servicios de las ONGs que en él participan y la formulación de estrategias conjuntas para fortalecer la capacidad de los grupos de base (i.e. el fortalecimiento de ROCAA como red con base en actividades de capacitación y asistencia)
6. Existe una mejor capacidad para entender y manejar temas sobre la situación de la CHCP, lo cual, en la segunda fase, debería traducirse en que las ONGs definan una posición frente a dichos temas
7. Las ONGs han recibido conocimientos nuevos y más actualizados sobre las entidades gubernamentales claves involucradas en la CHCP (como ACP y CICH), los cuales servirían para facilitar la participación de estas organizaciones en los procesos relacionados con la selección y manejo de sub-cuencas y el trabajo futuro con las comunidades localizadas en ellas

V. RECOMENDACIONES

1. La Misión de USAID debe aprovechar todas las oportunidades que se presenten para facilitar espacios de intercambio entre el Programa y los otros contratistas involucrados en sus Resultados Intermedios para, de esta manera, fortalecer el trabajo en sub-cuencas (IRG, ADR, FUNDEMUN) y la movilización e incidencia (AED)
2. Para facilitar la expansión del trabajo de las ONGs hacia las sub-cuencas, de modo que puedan participar de manera efectiva en la elaboración de los planes de manejo, se requiere que el Programa se maneje en estrecha colaboración y coordinación con las instituciones responsables (ACP / CICH) a partir de que ellas produzcan lo siguiente:
 - la definición oficial/final de dichas sub-cuencas
 - el establecimiento de lineamientos que orienten la intervención de las ONGs en dichas sub-cuencas y
 - la definición de metodologías que se estima conveniente utilizar para el trabajo con las comunidades involucradas.
3. El Programa debe conservar el núcleo base de las nueve ONGs que participan actualmente y ampliar el número de ONGs asociadas involucrándolas en las nuevas iniciativas lanzadas (i.e. Código de Ética, indicadores de impacto), lo cual contribuirá mejor al cumplimiento de los nuevos lineamientos estratégicos de USAID
4. El Programa debe intensificar la asistencia técnica puntual a las ONGs con base en las estrategias individuales de fortalecimiento institucional a lo interno en el seguimiento de los siguientes temas: definición del nicho, gerencia financiera, vulnerabilidad financiera, planificación estratégica, rol de las juntas directivas y capacidad del personal
5. Para mejorar la capacidad de trabajo con comunidades en la CHCP, el Programa deberá fortalecer las habilidades de las ONGs en metodologías y herramientas de trabajo comunitario (i.e., diagnósticos rurales participativos, evaluaciones ecológicas rápidas) mediante el método de "aprender-haciendo" en el campo, así como de consulta, participación y concertación social
6. El Programa debe continuar reforzando la capacidad de las ONGs para preparar propuestas y proyectos y venderlos a organismos locales e internacionales, así como para desarrollar sus habilidades de negociación y diseño de estrategias de recaudación
7. El consorcio debe continuar su acercamiento a OBCs demostrando a las ONGs los mecanismos de acercamiento y trabajo conjunto, y promoviendo espacios para que las ONGs se acerquen a estas organizaciones de base
8. El consorcio debe desarrollar más su papel de facilitador, coordinador y enlace entre el grupo de ONGs y los otros sectores de la sociedad civil y posibles donantes, es decir, fortalecer su papel como centro de intercambio y referencias

ANEXO #1

**MARCO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL:
RESULTADOS CONSOLIDADOS**

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

Programa de Fortalecimiento de Organizaciones no Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

Resultados Consolidados del Marco de Desarrollo Institucional
en Diez ONGs durante el Período Junio-Diciembre 2001

Panamá, enero 2002

**PERFIL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
RESULTADOS CONSOLIDADOS DE DIEZ ONGs
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

CAPACIDADES	ETAPAS EN LA EVOLUCION DE LA ORGANIZACION															
	ARRANQUE				DESARROLLO				EXPANSIÓN/CONSOLIDACIÓN				SOSTENIBILIDAD			
	1.00	1.25	1.50	1.75	2.00	2.25	2.50	2.75	3.00	3.25	3.50	3.75	4.00	4.25	4.50	4.75
VISIÓN GENERAL																
Junta Directiva																
Misión																
Autonomía																
RECURSOS GERENCIALES																
Estilo de Liderazgo																
Manejo Participativo																
Sistemas Administrativos																
Planificación																
Monitoreo y Evaluación																
RECURSOS HUMANOS																
Capacidad del Personal																
Desarrollo del Personal																
Diversidad de Género y Grupos Étnicos																

**PERFIL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
RESULTADOS CONSOLIDADOS DE DIEZ ONGs
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

CAPACIDADES	ETAPAS EN LA EVOLUCION DE LA ORGANIZACION															
	ARRANQUE				DESARROLLO				EXPANSIÓN/CONSOLIDACIÓN				SOSTENIBILIDAD			
	1.00	1.25	1.50	1.75	2.00	2.25	2.50	2.75	3.00	3.25	3.50	3.75	4.00	4.25	4.50	4.75

RECURSOS FINANCIEROS																
Gerencia Financiera	3.15															
Vulnerabilidad Financiera	3.51															
Solvencia Financiera	3.23															
	2.73															

FACTORES EXTERNOS																
Relaciones Públicas	3.36															
Participación de la Comunidad	3.09															
Trabajo con Gobierno	3.95															
Acceso a Recursos Locales	3.43															
Trabajo con otras ONGs	3.30															
Proyección Internacional	3.53															
	2.90															

43

**RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL MDI EN DIEZ ONGs
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

FACTORES INTERNOS				
Factores / Aspectos / Componentes		CONSOLIDADO 2001		
		Jun-01	Dic-01	CAMBIO
VISION GENERAL		3.05	3.36	0.31
ASPECTO	COMPONENTE			
Junta Directiva	<i>Membresía</i>	2.95	3.33	0.38
	<i>Papel</i>	2.80	3.08	0.28
	<i>Actividad</i>	2.45	2.70	0.25
	<i>Ayuda a avanzar</i>	2.48	3.08	0.60
			2.67	3.04
Misión	<i>Definición y su desarrollo</i>	3.30	3.68	0.38
		3.30	3.68	0.38
Autonomía	<i>Fuentes de apoyo</i>	3.18	3.35	0.17
		3.18	3.35	0.17

**RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL MDI EN DIEZ UNIDADES
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

Factores / Aspectos / Componentes		CONSOLIDADO 2001		
		Jun-01	Dic-01	Cambio
RECURSOS GERENCIALES		2.79	3.03	0.24
Aspecto	Componente			
Estilo de Liderazgo	Fuente de liderazgo	2.90	3.30	0.40
	Papel del personal	2.78	3.20	0.42
		2.84	3.25	0.41
Manejo Participativo	Toma de decisiones y responsabilidades	2.95	3.08	0.13
	Criterios y transparencia	2.90	3.33	0.43
	Papel del personal	3.08	3.20	0.12
	Canales de comunicación	2.93	3.28	0.35
		2.98	3.22	0.26
Sistemas Administrativos	Sistemas formales	2.88	2.88	0.00
	Archivos	2.70	3.08	0.38
	Procedimientos	2.70	2.85	0.15
		2.76	2.93	0.17
Planificación	Método	2.53	2.80	0.27
	Orientación de las actividades	2.75	3.25	0.50
	Objetivos	2.78	3.08	0.30
	Planes de trabajo	3.13	3.25	0.12
		2.79	3.09	0.30
Monitoreo y Evaluación	Método y frecuencia	2.68	2.80	0.12
	Retroalimentación	3.15	3.40	0.25
	Monitoreo de recursos...	1.93	1.78	-0.15
		2.58	2.68	0.08

**RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL MDI EN DIEZ ONGs
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

Factores / Aspectos / Componentes		CONSOLIDADO 2001		
		Jun-01	Dic-01	CAMBIO
RECURSOS HUMANOS		2.98	3.26	0.28
Aspecto	Componente			
Capacidad del Personal	<i>Número y tipo</i>	2.88	2.85	-0.03
	<i>Destrezas</i>	3.50	3.43	-0.07
		3.19	3.14	-0.05
Desarrollo del Personal	<i>Estrategia</i>	2.23	2.33	0.10
	<i>Organigrama</i>	2.70	3.18	0.48
	<i>Preparación y orientación</i>	3.10	3.33	0.23
	<i>Capacitación</i>	2.23	2.58	0.35
	<i>Reconocimiento</i>	2.35	2.45	0.10
	<i>Ambiente laboral</i>	3.23	3.23	0.00
		2.64	2.85	0.21
Diversidad Género y Grupos Étnicos	<i>Política</i>	3.13	3.80	0.67
		3.13	3.80	0.67

**RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL MDI EN DIEZ ONGs
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

Factores / Aspectos / Componentes		CONSOLIDADO 2001		
		Jun-01	Dic-01	Cambio
RECURSOS FINANCIEROS		2.95	3.15	0.20
Aspecto	Componente			
Gerencia Financiera	<i>Informes</i>	3.60	3.88	0.28
	<i>Prespuestos</i>	3.38	3.65	0.27
	<i>Registros contables</i>	3.13	2.88	-0.25
	<i>Auditorias</i>	2.75	3.18	0.43
	<i>Separación de fondos</i>	4.03	3.98	-0.05
			3.38	3.51
Vulnerabilidad Financiera	<i>Fuentes de fondos de ONG y proyectos</i>	3.30	3.50	0.20
	<i>Gastos de operación</i>	2.83	2.95	0.12
		3.06	3.23	0.17
Solvencia Financiera	<i>Disponibilidad de fondos</i>	2.83	2.73	-0.10
	<i>Acceso al crédito comercial</i>	2.03	2.73	0.70
		2.43	2.73	0.30

**RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL MDI EN DIEZ ONGs
(JUNIO-DICIEMBRE 2001)**

Factores / Aspectos / Componentes		CONSOLIDADO 2001		
		Jun-01	Dic-01	CAMBIO
FACTORES EXTERNOS		3.28	3.36	0.08
Aspecto	Componente			
Relaciones Públicas	Visibilidad	3.23	3.50	0.27
	Interacción con medios de comunicación	2.38	2.68	0.30
		2.80	3.09	0.29
Participación de la Comunidad	Papel de la comunidad	3.80	3.88	0.08
	Comprensión sobre la ONG	3.73	3.98	0.25
	Papel en decisiones sobre trabajo de ONG	3.73	4.00	0.27
		3.75	3.95	0.20
Trabajo con Entidades del Gobierno	Relaciones externas y de coordinación	3.60	3.43	-0.17
		3.60	3.43	-0.17
Acceso a Recursos Locales	Apoyo local	3.28	3.30	0.02
		3.28	3.30	0.02
Trabajo con Otras ONGs	Redes y coaliciones	3.40	3.53	0.13
		3.40	3.53	0.13
Proyección Internacional	Participación y contactos	2.83	2.90	0.07
		2.83	2.90	0.07

**RESULTADOS DE LA SEGUNDA APLICACIÓN DEL MARCO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL EN DIEZ ONGs
(NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2001)**

FACTORES INTERNOS			
VISIÓN GENERAL		TOTAL	
		3.36	Etapa media de expansión / consolidación
ASPECTO	COMPONENTE		
Junta Directiva	<i>Membresía</i>	3.33	Etapa media de expansión / consolidación: membresía de la junta identificada, estable o mejorándose
	<i>Papel</i>	3.08	Etapa inicial de expansión / consolidación: la junta ayuda a la organización mediante acceso a personas claves
	<i>Actividad</i>	2.70	Etapa final de desarrollo: la junta se vuelve activa, contribuye y busca recursos
	<i>Ayuda a avanzar</i>	3.08	Etapa inicial de expansión / consolidación: la junta es capaz de ayudar con el avance de la organización pero el presidente todavía no es capaz de llevarla a un nivel más alto
		3.04	La junta está en un nivel inicial de expansión / consolidación
Misión	<i>Definición y su desarrollo</i>	3.68	Etapa final de expansión / consolidación: la declaración de la misión queda clara y concuerda, en términos generales, con la cartera. Sin embargo, no todo el personal es capaz de expresarla de manera uniforme y podría ser que a lo externo no la identifiquen con la organización
		3.68	Etapa final de expansión / consolidación
Autonomía	<i>Fuentes de apoyo</i>	3.35	Etapa media de expansión / consolidación: la organización es capaz de obtener fondos para apoyar su programa consultando con la junta
		3.35	Etapa media de expansión / consolidación

**RESULTADOS DE LA SEGUNDA APLICACIÓN DEL MARCO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL EN DIEZ ONGs
(NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2001)**

RECURSOS GERENCIALES		TOTAL	
		3.03	<i>Etapa inicial de expansión / consolidación</i>
Estilo de Liderazgo	<i>Fuente de liderazgo</i>	3.30	Etapa inicial de expansión / consolidación: la visión y el liderazgo provienen cada vez más de la junta, mientras que sus miembros mejoran su involucramiento
	<i>Papel del personal</i>	3.20	Etapa inicial de expansión / consolidación: cada vez más el personal le proporciona impulso vital a la organización
		3.25	<i>Etapa inicial de expansión / consolidación</i>
Manejo Participativo	<i>Toma de decisiones y responsabilidades</i>	3.08	Etapa inicial de expansión / consolidación: decisiones y responsabilidades delegadas cada vez más a los jefes de área
	<i>Criterios y transparencia</i>	3.33	Etapa inicial de expansión / consolidación: la toma de decisiones queda cada vez más transparente ante el personal; algunos participan en decisiones reales
	<i>Papel del personal</i>	3.20	Etapa inicial de expansión / consolidación: el personal comprende con mayor claridad su papel en la organización y cómo participar en su gestión
	<i>Canales de comunicación</i>	3.28	Etapa inicial de expansión / consolidación: la comunicación es abierta e interjerárquica; hay canales formales e informales establecidos y son utilizados
		3.22	<i>Etapa inicial de expansión / consolidación</i>
Sistemas Administrativos	<i>Sistemas formales</i>	2.88	Etapa final de desarrollo: algunos, pero no todos, los sistemas necesarios existen; persisten las prácticas informales de empleo por falta de controles de calidad dentro de la organización
	<i>Archivos</i>	3.08	Etapa inicial de expansión / consolidación: los archivos son sistemáticos y accesibles pero siguen existiendo vacíos significativos
	<i>Procedimientos</i>	2.85	Etapa final de desarrollo: los procedimientos administrativos están cada vez más formalizados y utilizados, pero no hay manuales administrativos
			2.93
Planificación	<i>Método</i>	2.80	Etapa final de desarrollo: los planes anuales son desarrollados y revisados durante el año; muchas veces no están integrados en el plan estratégico de largo plazo
	<i>Orientación de las actividades</i>	3.25	Etapa inicial de expansión / consolidación: los beneficiarios proporcionan información para la planificación de actividades, pero no participan en la toma de decisiones
	<i>Objetivos</i>	3.08	Etapa inicial de expansión / consolidación: los planes se basan en los presupuestos y se toma en cuenta los importantes factores externos y de contexto
	<i>Planes de trabajo</i>	3.25	Etapa inicial de expansión / consolidación: los planes de trabajo son usados por el personal administrativo y operativo, pero no se les ve como instrumentos dinámicos a ser modificados cuando sea necesario
		3.09	<i>Etapa inicial de expansión / consolidación</i>
Monitoreo y Evaluación	<i>Método y frecuencia</i>	2.80	Etapa final de desarrollo: se emprenden evaluaciones ocasionales, usualmente a solicitud del donante y ejecutadas por terceros
	<i>Retroalimentación</i>	3.40	Etapa media de expansión / consolidación: existen mecanismos formales para la retroalimentación de parte de los beneficiarios / clientes, mediante encuestas y evaluaciones; las mujeres y los grupos marginados no están incluidos
	<i>Monitoreo de recursos...</i>	1.78	Etapa final de arranque: no hay ningún proceso sistemático para monitorear la base de los recursos en la cuenca hidrográfica del canal de Panamá
			2.66

**RESULTADOS DE LA SEGUNDA APLICACIÓN DEL MÓDULO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL EN DIEZ ONG.
(NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2001)**

RECURSOS HUMANOS		TOTAL	
		3.26	<i>Etapa inicial de expansión / consolidación</i>
Capacidad del Personal	<i>Número y tipo</i>	2.85	Etapa final de desarrollo: se busca o contrata especialistas para las áreas básicas, tales como contabilidad y búsqueda de fondos; siempre existen algunos vacíos
	<i>Destrezas</i>	3.43	Etapa media de expansión / consolidación: además de tener la especialización técnica requerida por sus puestos, el personal tiene destrezas analíticas más amplias y de comunicación / presentación y administración
		3.14	<i>Etapa inicial de expansión / consolidación</i>
Desarrollo del Personal	<i>Estrategia</i>	2.33	Etapa inicial de desarrollo: los lineamientos generales son proporcionados para el desarrollo integral del personal
	<i>Organigrama</i>	3.18	Etapa inicial de expansión / consolidación: las funciones del personal y las líneas de autoridad están claramente indicadas en el organigrama, que está apoyado por el personal
	<i>Preparación y orientación</i>	3.33	Etapa inicial de expansión / consolidación: el personal recibe suficiente asesoramiento y preparación, pero el desarrollo del personal todavía no está integrado en el programa
	<i>Capacitación</i>	2.58	Etapa media de desarrollo: existe un plan elaborado pero el entrenamiento formal sigue siendo inadecuado
	<i>Reconocimiento</i>	2.45	Etapa media de desarrollo: el desempeño es reconocido informalmente, pero no existe ningún mecanismo formal
	<i>Ambiente laboral</i>	3.23	Etapa inicial de expansión / consolidación: se pone en práctica la política de motivación y el personal comienza a mostrar un cambio de actitud
		2.85	<i>Etapa final de desarrollo</i>
Diversidad Género y Grupos Étnicos	<i>Política</i>	3.80	Etapa final de expansión / consolidación: la organización expresa su compromiso para diversificar el personal mediante una política formal
		3.80	<i>Etapa final de expansión / consolidación</i>

**RESULTADOS DE LA SEGUNDA APLICACIÓN DEL M. MÓDULO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL EN DIEZ ONGs
(NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2001)**

RECURSOS FINANCIEROS		TOTAL	
		3.75	Etapa inicial de expansión / consolidación
Gerencia Financiera	<i>Informes</i>	3.88	Etapa final de expansión / consolidación: los informes financieros están claros y completos, aun cuando la cartera se vuelve más compleja
	<i>Presupuestos</i>	3.65	Etapa media de expansión / consolidación: se utiliza el presupuesto no sólo en la gestión de proyectos sino también en la gestión administrativa; se evalúa su ejecución y se presentan informes, pero no se ejecuta en su totalidad
	<i>Registros contables</i>	2.88	Etapa final de desarrollo: se definen algunos lineamientos mas no se documentan en cuanto al manejo y registro contable de las partidas en efectivo o en especie (bienes o servicios)
	<i>Auditorias</i>	3.18	Etapa inicial de expansión / consolidación: las auditorias internas y externas se llevan a cabo con frecuencia, pero sin ninguna periodicidad específica
	<i>Separación de fondos</i>	3.98	Etapa final de expansión / consolidación: el procedimiento estándar es evitar el cruce de fondos entre proyectos. Todos los fondos están separados, pero ocasionalmente el cruce de fondos ocurre
		3.51	Etapa media de expansión / consolidación
Vulnerabilidad Financiera	<i>Fuentes de fondos de ONG y proyectos</i>	3.50	Etapa media de expansión / consolidación: ninguna fuente única proporciona más del sesenta por ciento (60%) de los fondos
	<i>Gastos de operación</i>	2.95	Etapa final de desarrollo: hasta el cinco por ciento (5%) de los gastos de operaciones no restringidos provienen de cuotas de socios, entradas, fideicomisos, subsidios estatales, donaciones no restringidas, intereses y venta de servicios de la organización
			3.23
Solvencia Financiera	<i>Disponibilidad de fondos</i>	2.73	Etapa final de desarrollo: hay fondos disponibles para cubrir los costos de corto plazo de los proyectos
	<i>Acceso al crédito comercial</i>	2.73	Etapa final de desarrollo: se ha definido la necesidad de preparar información financiera que facilite el análisis (interno y externo) crediticio. No necesariamente tiene la capacidad de pago, y se destaca que cualquier costo financiero puede afectar la operatividad de la organización
			2.73

**RESULTADOS DE LA SEGUNDA APLICACIÓN DEL MARCO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL EN DIEZ ONGs
(NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2001)**

FACTORES EXTERNOS		TOTAL	
		3.36	Etapa media de expansión / consolidación
Relaciones Públicas	Visibilidad	3.50	Etapa media de expansión / consolidación: la organización tiene contactos con personas que son claves en la toma de decisiones y ha desarrollado algunas líneas de comunicación con el público
	Interacción con medios de comunicación	2.68	Etapa final de desarrollo: la organización tiene relaciones o programas esporádicos en algún medio de comunicación masiva
		3.09	Etapa inicial de expansión / consolidación
Participación de la Comunidad	Papel de la comunidad	3.88	Etapa final de expansión / consolidación: la organización recurre a los líderes comunitarios en los eventos de planificación, ejecución y evaluación
	Comprensión sobre la ONG	3.98	Etapa final de expansión / consolidación: entre el 25% y 49% de los habitantes de las comunidades meta considera que la organización está sirviendo a las necesidades de la comunidad
	Papel en decisiones sobre trabajo de ONG	4.00	Etapa inicial de sostenibilidad: más del 10% de los adultos de la comunidad-meta es consultado con relación a las decisiones sobre el trabajo de las ONGs dentro de la CHCP
		3.95	Etapa final de expansión / consolidación
Trabajo con Entidades del Gobierno	Relaciones externas y de coordinación	3.43	Etapa media de expansión / consolidación: la colaboración es frecuente, usualmente a nivel informal; las relaciones son amistosas pero todavía no como socios iguales
		3.43	Etapa media de expansión / consolidación
Acceso a Recursos Locales	Apoyo local	3.30	Etapa inicial de expansión / consolidación: los proyectos de la organización obtienen apoyo significativo de las agencias crediticias, donantes, empresa privada y organismos gubernamentales locales, pero el apoyo continuo de la organización es necesario para sostener los resultados de los proyectos
		3.30	Etapa inicial de expansión / consolidación
Trabajo con Otras ONGs	Redes y coaliciones	3.53	Etapa media de expansión / consolidación: la organización trabaja con ONGs internacionales o locales y participa en redes nacionales o internacionales de ONGs, pero no ha jugado un papel de liderazgo en la promoción de coaliciones y proyectos de las ONGs
		3.53	Etapa media de expansión / consolidación
Proyección Internacional	Participación y contactos	2.90	Etapa final de desarrollo: los líderes de la organización empiezan a interesarse en el cumplimiento de tratados internacionales sobre temas relacionados con el ambiente
		2.90	Etapa final de desarrollo

ANEXO #2

**VALORACIÓN DEL APROVECHAMIENTO DEL PROGRAMA:
RESULTADOS GLOBALES**

RESUMEN
VALORACIÓN DEL APROVECHAMIENTO DEL PROGRAMA
7 de mayo 2001 - 30 de junio 2002

ASISTENCIA A TALLERES (5 DÍAS CADA UNO)	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
100%	Todas

ASISTENCIA A MINI-TALLERES	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
100%	Sociedad Audubon, PROCOSOL, FUDIS, FundaMujer, FAS
66%	GEMAS, APASAN
33%	AMSXXI, APRONAD, CEDEM

ASISTENCIA DE DOS PERSONAS A EVENTOS GRUPALES	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
92%	Sociedad Audubon, AMSXXI
91%	PROCOSOL
89%	GEMAS
87%	FUDIS
84%	APRONAD
83%	FundaMujer
74%	CEDEM / APASAN
66%	FAS

ASISTENCIA DE POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
100%	PROCOSOL, FUDIS, FundaMujer, FAS
88%	CEDEM
77%	Sociedad Audubon, GEMAS, AMSXXI
66%	APRONAD / APASAN

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
100%	Todas

SOLICITUD DE ASISTENCIA TÉCNICA (DOS VISITAS POR MES)	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
26%	Sociedad Audubon
19%	FundaMujer
15%	PROCOSOL
11%	FUDIS, FAS
7%	CEDEM
3%	GEMAS, AMSXXI, APRONAD, APASAN

PRESENTACIÓN DE PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
Sí - 70%	Sociedad Audubon, FundaMujer, FUDIS, FAS, CEDEM, APASAN, PROCOSOL
No - 30%	GEMAS, APRONAD, AMSXXI

ENTREGA DE DOCUMENTOS VARIOS	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
100%	FUDIS, APASAN
85%	FundaMujer, FAS
71%	Sociedad Audubon, GEMAS, APRONAD, CEDEM
57%	PROCOSOL
42%	AMSXXI

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
77%	Sociedad Audubon, FAS
66%	FUDIS, CEDEM
55%	PROCOSOL, GEMAS, APRONAD
44%	FundaMujer
33%	APASAN
22%	AMSXXI

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	ONGs
100%	Sociedad Audubon, PROCOSOL
50%	FUDIS, GEMAS, APRONAD, FAS, APASAN
0%	AMSXXI
No se comprometieron a nada	FundaMujer, CEDEM

CONSOLIDADO GLOBAL

NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LAS ONGS CON EL PROGRAMA 7 de julio 2001 - 30 de junio 2002

ACTIVIDAD	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
Asistencia a talleres (5 días cada uno)	100%
Asistencia a mini-talleres	73%
Asistencia de dos personas a eventos grupales	83%
Asistencia de por lo menos una misma persona	85%
Estrategia de fortalecimiento	100%
Solicitud de asistencia técnica	10%
Propuesta para el Fondo de Apoyo	70%
Entrega de documentos varios	75%
Asistencia a eventos especiales	55%
Compromisos adquiridos voluntariamente	45%
TOTAL	70%

**NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS
POR ONG**

7 de julio 2001 - 30 de junio 2002

Para el período señalado, cada ONG debió cumplir con un total de compromisos que suma 130 puntos, tal como se detalla en los cuadros individuales respectivos

ONG	Cumple	No Cumple	Aprovechamiento
Sociedad Audubon	100	30	77%
PROCOSOL	95	35	73%
FUDIS	95	35	73%
FundaMujer	90	40	69%
GEMAS	87	43	66%
AMSXXI	82	48	63%
APRONAD	82	48	63%
FAS	81	49	62%
CEDEM	80	50	61%
APASAN	77	53	59%

ANEXO #3

**VALORACIÓN DEL APROVECHAMIENTO DEL PROGRAMA:
ACTUACIÓN DE LAS DIEZ ONGs PARTICIPANTES**

AMSXXI

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01*	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	Cristobalina Jaime Yahir Dupuy	C. Jaime Y. Dupuy	Celinda Fenton Y. Dupuy	C. Fenton Y. Dupuy	C. Fenton Y. Dupuy	C. Fenton Y. Dupuy

*No se quedaron a dormir

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01
Participantes	Yahir Dupuy

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Yahir Dupuy
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Yahir Dupuy (7)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	VULNERABILIDAD FINANCIERA
Resultados Esperados	Incrementar en 10% el financiamiento de otras fuentes

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abr 02 = 22 visitas	Una (1)
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período may 02 a jun 02 = 4 visitas	Ninguna

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

Revisión de los avances en el plan de fortalecimiento

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

La organización no ha presentado aún ninguna propuesta al Fondo

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)		✓
Noticia para seminario #5		✓
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)		✓
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional		✓

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores		✓	
Código de Ética			✓

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)		✓
Participación del presidente o vicepresidente en reunión con el consorcio (Dic 01)	C. Fenton	
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	Y. Dupuy	
Taller para miembros de Junta Directiva		✓
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)		✓
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)		✓
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)		✓
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

NOTA: La organización cambió de nombre a partir de octubre del 2001 y recién en abril del 2002 (durante la celebración del Taller #6) entregó al Programa una copia del nuevo pacto social. A pesar de reiterados esfuerzos por ponerse en contacto con Yahir Dupuy, director ejecutivo, por medio de mensajes dejados en su celular en su casilla del correo electrónico, el Programa hasta la fecha no ha tenido éxito en recibir de ellos "señales de vida". Por ello, el 18 de junio pasado se envió por correo electrónico una nota notificando a la organización que ya no podía seguir participando en el Programa. Inclusive dicha comunicación no ha suscitado respuesta o reacción de parte de la organización. Sin embargo, el Programa mantiene en su lista de destinatarios por correo electrónico a Yahir Dupuy, por si acaso.

APASAN

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	R.Sánchez	R. Sánchez	Rubisenia Pimentel Alexis Pino	Alexis Pino Argimiro Arosemena	R. Sánchez Marcos Riquelme	R. Sánchez

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES (1 DÍA DE DURACIÓN)

MINI-TALLER	K. Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	0	R. Sánchez M. Riquelme	R.Sánchez M.Riquelme

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Ninguna
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Rolando Sánchez (6)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	JUNTA DIRECTIVA / MEMBRESÍA
Resultados Esperados	Membresía de la junta identificada, estable o mejorándose
COMPONENTE	PLANIFICACIÓN
Resultados Esperados	Planes anuales son desarrollados y revisados en el año y puestos en funcionamiento Se termina de elaborar el plan estratégico a mediano plazo de la ONG La participación del personal se amplía con contribuciones en la toma de decisiones El logro de los objetivos debe vincularse con los recursos presupuestarios y deberá tomar en consideración factores internos y externos Planes de trabajo son utilizados por el personal técnico y administrativo y se les vé como instrumento dinámico Los planes de trabajo son vistos como instrumentos útiles, son modificados cuando sea necesario
COMPONENTE	VULNERABILIDAD FINANCIERA
Resultados Esperados	El 20% de los gastos no restringidos de operaciones proviene de cuotas, ventas de servicios y de la producción de la organización Ninguna fuente proporciona más del 60% de los recursos económicos

COMPONENTE	SOLVENCIA FINANCIERA
Resultados Esperados	Hay fondos disponibles para cubrir los costos de corto plazo y existen estrategias para cubrir los de mediano plazo
COMPONENTE	ACCESO A RECURSOS LOCALES
Resultados Esperados	Los proyectos de la organización obtienen apoyo de los organismos crediticios, donantes y gubernamentales locales, pero el apoyo continuo de la organización es necesario para sostener los resultados de los proyectos
COMPONENTE	SISTEMAS ADMINISTRATIVOS
Resultados Esperados	Tener un sistema formal que describa los puestos de trabajo, procedimientos, reclutamiento y contratación y que detalle las funciones de cada personal contratado Contar con mejores sistemas administrativos y contables utilizados que permitan el uso de computadoras con sus respectivos programas Tener un manual de procedimientos para el uso del personal y de la ONG
COMPONENTE	MONITOREO Y EVALUACIÓN
Resultados Esperados	Mecanismos formales de evaluación puestos en práctica y funcionando Una retroalimentación permanente que está vinculada con logros alcanzados durante la ejecución de los proyectos y se toman en consideración factores internos y externos que afecten la ejecución de los mismos Funcionando un proceso sistemático de monitoreo y evaluación de los recursos ambientales, humanos y logísticos y de infraestructura
COMPONENTE	DESARROLLO DE PERSONAL
Resultados Esperados	Elaborado un plan para el desarrollo del personal, ya sea a nivel de la junta directiva como del personal rentado o administrativo Un organigrama definido con funciones claras y específicas Tener un banco de personal disponible para realizar las diversas tareas o desarrollar proyectos de alta envergadura Un personal capacitado en diversas áreas temáticas, ya sea a nivel de junta directiva como del personal rentado o administrativo

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el periodo junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Ninguna
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el periodo may 02 a jun 02 = 4 visitas	Una (1)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

Taller para miembros de junta directiva

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Título: Desarrollo de tecnología en el establecimiento de viveros de bambú guadua para usos múltiples y fines agroforestales en la CHCP (en La Cotorra, Chilibre)

Estado Actual: el Programa ha hecho una primera revisión para determinar el cumplimiento de los criterios básicos para aplicar al fondo y se le ha hecho llegar la nota respectiva

Contrapartida: APASAN ha enviado a la Embajada del Japón una nueva versión de la propuesta para obtener el fondo de contrapartida

Organizaciones de base comunitaria con las que se trabajará en este proyecto: Finca Agroforestal La Cotorra

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)	✓	
Noticia para seminario #5	✓	
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)	✓	

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores			✓
Código de Ética	✓		

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)		✓
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)	Rolando Sánchez	
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)		✓
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Rolando Sánchez	
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)		✓
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

APRONAD

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	Isidra Meneses Nicolino Troncoso	I. Meneses N. Troncoso	I. Meneses N. Troncoso	I. Meneses N. Troncoso	I. Meneses N. Troncoso	N. Troncoso

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D. Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	I. Meneses	0	0

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Isidra Meneses
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Nicolino Troncoso (6)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	JUNTA DIRECTIVA
Resultados Esperados	Membresía de la junta identificada, estable o mejorándose
COMPONENTE	MONITOREO Y EVALUACIÓN
Resultados Esperados	Elaborar e identificar instrumentos de monitoreo y evaluación (desempeño del personal, análisis periódico de actividades, giras y acciones de campo, clientes de la organización, entrevistas al azar, grupos focales, encuestas de opinión, formato para retroalimentación)

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 2002 = 22 visitas	Ninguna
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período may 02 a jun 02 = 4 visitas	Una (1)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

Apoyo para la elaboración de propuesta sobre educación ambiental para presentar al Fondo de Apoyo a Proyectos Estratégicos
--

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Todavía no han presentado una propuesta al fondo; están sólo en la fase de elaboración de un marco lógico para dicha propuesta

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)	✓	
Noticia para seminario #5	✓	
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)		✓
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)		✓

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores		✓	
Código de Ética			✓

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	I. Meneses Gabriela Spaldi Giselle Mcgray	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	I. Meneses	
Taller para miembros de Junta Directiva		✓
Foro Nacional "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)	Damisela Jordan	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)	N. Troncoso D. Jordan	
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)		✓
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias	Francisco Rivas N. Troncoso D. Jordan	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá (Jun 02)		✓

CEDEM

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01*	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	Margarita Soriano	M. Soriano	M. Soriano Alfredo Graham	M. Soriano A. Graham	M. Soriano A. Graham	M. Soriano

*Nota: No se quedó a dormir

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D. Carnegie Jun 02 (1)	D. Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	0	M. Soriano Maritza Herrera	M. Soriano Maritza Herrera

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS TALLERES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Ninguna
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Margarita Soriano (8)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	SOLVENCIA FINANCIERA
Resultados Esperados	Diversificar e incrementar las fuentes de financiamiento a fin de poder tener disponibilidad de fondos para proyectos Resolver problemas de liquidez en el corto y mediano plazo
COMPONENTE	MISION
Resultados Esperados	Adecuar la Misión a las nuevas circunstancias en que se desenvuelven las ONGs de desarrollo Hacer coincidir la cartera de proyectos con la Misión
COMPONENTE	JUNTA DIRECTIVA
Resultados Esperados	Integrar los miembros de la junta directiva a la ejecución del plan de trabajo Ampliar cobertura de relaciones
COMPONENTE	AUTONOMÍA
Resultados Esperados	Tener capacidad para tomar decisiones sin ingerencia de terceros

COMPONENTE	RELACIONES PÚBLICAS
Resultados Esperados	Mejorar la imagen de la organización Tener visibilidad social
COMPONENTE	DESARROLLO DEL PERSONAL
Resultados Esperados	Internalizar al personal y miembros de CEDEM con la misión Fortalecer la capacidad técnica del recurso humano

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el periodo junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Ninguna
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el periodo may 02 a jun 02 = 4 visitas	Dos (2)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

Taller para miembros de junta directiva
Revisión versión preliminar de propuesta para presentar al Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

<u>Título:</u> Un nuevo sistema de abastecimiento de agua potable en la comunidad de La Represa, distrito de La Chorrera
<u>Estado Actual:</u> La propuesta conjunta FAS PANAMÁ / CEDEM ha sido revisada por el Programa y se ha enviado nota sugiriendo los cambios que son necesarios para que la misma pueda ser presentada a los evaluadores
<u>Contrapartida:</u> tienen cartas de compromiso de las embajadas de Alemania y Gran Bretaña
<u>Organizaciones de base comunitaria con las que trabajará en este proyecto:</u> Comité de Agua de La Represa (La Chorrera)

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)		✓
Noticia para seminario #5	✓	
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)		✓

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores			✓
Código de Etica			✓

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	M. Soriano	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	Maritza Herrera	
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)		✓
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)	Maritza Herrera	
Participación del presidente en el diálogo del consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Maritza Herrera	
Participación del director ejecutivo u otros miembros en el diálogo del consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	M. Soriano Alfredo Graham	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

FAS PANAMÁ

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abril 02
Participantes	Mariela Fruto	M. Fruto	M. Fruto Samuel Ortega	M. Fruto	M. Fruto	M. Fruto Eugenio de Los Santos

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	M. Fruto	M. Fruto Marisol Landau	M. Fruto

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Mariela Fruto
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Mariela Fruto (9)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

La capacitación al personal, junta directiva y miembros voluntarios sobre la implementación de una campaña de proyección de la organización para obtener nuevos donantes. Cómo establecer contacto con gobierno local. Dentro de esta campaña, poder realizar un video del proyecto de reciclaje y así presentar la labor a los potenciales donantes.

Reforzar los conocimientos adquiridos e implementar con su apoyo el módulo de resolución de conflictos y cómo trabajar en grupo, para el personal de planta de FAS.

Con motivo del proyecto de La Represa y que una vez puesto en ejecución se necesitará manejar dinero proveniente del pago del servicio de suministro de agua, solicitamos que se programe una actividad de capacitación referente a la conformación de comités y al manejo contable básico.

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Ninguna
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período may 02 a jun 02 = 4 visitas	Tres (3)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

Revisión versión preliminar de propuesta para presentar al Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos

Taller para miembros de junta directiva

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Título: Un nuevo sistema de abastecimiento de agua potable en la comunidad de La Represa, distrito de La Chorrera

Estado Actual: La propuesta conjunta FAS PANAMÁ / CEDEM ha sido revisada por el Programa y se ha enviado nota sugiriendo los cambios que son necesarios para que la misma pueda ser presentada a los evaluadores

Contrapartida: tienen cartas de compromiso de las embajadas de Alemania y Gran Bretaña

Organizaciones de base comunitaria con las que trabajará en este proyecto: Comité de Agua de La Represa (La Chorrera)

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional		✓
Metas a cinco años (para AID)	✓	
Noticia para seminario #5	✓	
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)	✓	

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores			✓
Código de Ética		✓	

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	M. Fruto	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)	Marisol Landau	
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	Mariela Fruto	
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)		✓
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)	Mariela Fruto Marisol Landau	
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs Becarias (Jun 02)	Marisol Landau	
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Mariela Fruto	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

FUDIS

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	Delma Espino	D. Espino Armando Espino	D. Espino M. Sáenz	D. Espino A. Espino	D. Espino A. Espino	D. Espino A. Espino

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	D. Espino	D. Espino	D. Espino

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Delma Espino
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Delma Espino (9)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Diagnóstico	La Fundación requiere de manuales de procesos de administración y dirección; requiere implementar un sistema de contabilidad por proyecto; el personal requiere de capacitación para la identificación y búsqueda de financiamiento para proyectos
Estrategia	<p>Presentar a los síndicos los manuales de administración y procedimientos</p> <p>Instalar un sistema de computadora para la contabilidad integral de la Fundación, lo que implica llevar registros por proyecto</p> <p>Buscar fuentes de capacitación para desarrollar mecanismos que permitan el financiamiento de proyectos</p> <p>Identificar posibles alternativas para la capacitación de los síndicos en el desarrollo de proyectos dirigidos a los más pobres</p> <p>Establecer un sistema de comunicación interna e intercambio con fundaciones y organizaciones</p>
La fundación solicita asistencia técnica en	<p>Contabilidad en especie</p> <p>Planeamiento estratégico</p> <p>Monitoreo y evaluación a nivel administrativo (oficinas)</p> <p>Obtención de fondos</p>

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Ninguna
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período may 02 a junio 02 = 4 visitas	Tres (3)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

<p>Taller para miembros de junta directiva</p> <p>Asistencia técnica en servicio y entrega de versión digital de documentos para la elaboración de un manual de procedimientos; cuestionario para el análisis de puestos (formatos para las posiciones de junta directiva, administrador, director de programas, director de capacitación y asistente ejecutivo); modelo de evaluación de desempeño</p> <p>Contenido para la elaboración de un Manual de Políticas Administrativas y Financieras; ficha para la descripción de proyectos</p> <p>Modelos y formatos sobre reportes contables, análisis de estado financiero, catálogo de cuentas, ejemplo de resumen de presupuesto, formato de estados financieros</p>
--

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

<p><u>Título:</u> Estufas LORENA en Ciricito Abajo, La Bonga Centro y Claras Abajo</p> <p><u>Estado Actual:</u> El Programa ha hecho una primera revisión para determinar el cumplimiento de los criterios básicos para aplicar al fondo y se le ha hecho llegar la nota respectiva</p> <p><u>Contrapartida:</u> no tiene identificada una fuente para la contrapartida</p> <p><u>Organizaciones de base comunitaria con las que trabajará en este proyecto:</u> Comité de Acción Solidaria de Ciricito Arriba, Comité de Acción Solidaria de La Bonga Centro, Comité de Acción Solidaria de Las Claras Arriba</p>
--

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)	✓	
Noticia para seminario #5	✓	
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)	✓	

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores		✓	
Código de Etica	Armando Espino		

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	Delma Espino	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)	Delma Espino	
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller "Gestión y Formulación del Plan Estratégico de Educación Ambiental" (May 02)	Delma Espino	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá haica la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)	Delma Espino	
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Delma Espino	
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Darinel Espino	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

FUNDAMUJER

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	Zulema Valdespino Noris Alaín	Z. Valdespino N. Alaín	Z. Valdespino N. Alaín	N. Alaín	N. Alaín Z. Valdespino	N. Alaín

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	Noris Alaín	Nadina Torres N. Alaín	Nadina Torres N. Alaín

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Noris Alaín
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Noris Alaín (9)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	Planificación
Resultados Esperados	<p>Contar con una estrategia a largo plazo de la organización consensuada y utilizada como una herramienta de trabajo</p> <p>Tomar en cuenta las sugerencias y aportaciones de los beneficiarios en la toma de decisión de nuestras actividades, planes y estrategias</p> <p>Reformar el Plan Estratégico para que coincida con el presupuesto y de manera flexible para ser modificado cuando sea necesario</p> <p>Elaborar el POA para el año 2002</p> <p>Contar con el plan de trabajo flexible que sirva de guía institucional</p>

COMPONENTE	Desarrollo del Personal
Resultados Esperados	<p>Contar con un organigrama actualizado y tener claramente definidas las líneas de autoridad</p> <p>Contar con un Manual de Funciones y Reglamento Interno actualizados y que incorpore todos los puestos o cargos de la organización</p> <p>Contar con una estructura de puestos incorporando todos los puestos necesarios para la organización</p> <p>Elaborar proceso o plan de inducción de la organización</p> <p>Elaborar plan de capacitación de FundaMujer</p> <p>Elaborar programas de reconocimiento</p> <p>Incluir dentro de las políticas de la institución políticas de mejoramiento del ambiente laboral</p> <p>Campañas de sensibilización interna, deberes y derechos de los trabajadores</p>

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Cuatro (4)
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período may 02 a jun 02 = 4 visitas	Una (1)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

<p>Material de referencia sobre "Foundation Directory" producido por The Foundation Center</p> <p>Seguimiento al proceso de revisión del plan estratégico de la Fundación con miembros del comité respectivo</p> <p>Taller para miembros de la Junta Directiva</p>
--

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

<p><u>Título:</u> Fortalecimiento del Proyecto Ecoturismo con Participación Comunitaria en las comunidades de Santa Rosa y Guayabilita en su Componente de Servicios</p> <p><u>Estado Actual:</u> La propuesta está completa y debe someterse a consideración de alguno de los miembros del Comité Orientador para su revisión final y recomendaciones</p> <p><u>Contrapartida:</u> ya se tiene la contrapartida de la Fundación Interamericana</p> <p><u>Organizaciones de base comunitaria con las que trabajará este proyecto:</u> Comité de Ecoturismo de Santa Rosa y Comité de Ecoturismo de Guayabalito</p>
--

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)	✓	
Noticia para seminario #5		✓
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)	✓	

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores			✓
Código de Ética			✓

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	Z. Valdespino Alejandrina Boutaud	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	Alejandrina Boutaud	
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)		✓
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)		✓
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Alejandrina Boutaud	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

GEMAS

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 02
Participantes	Ima Avila Denis Hernández	I. Avila D. Hernández	I. Avila D. Hernández	I. Avila Erika González	I. Avila D. Hernández	Erika González

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES (1 DÍA DE DURACIÓN)

TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02(2)
Participantes	0	I. Avila D. Hernández	I. Avila D. Hernández

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Ninguna
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Ima Avila (7)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	Relaciones Públicas
Resultados	Lograr una mayor visibilidad Mayor interacción y acercamiento con los medios de comunicación
COMPONENTE	Solvencia Financiera
Resultados	Disponibilidad de fondos no restringidos para garantizar la sustentabilidad de la organización

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Ninguna
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período may 02 a junio 02 = 4 visitas	Una (1)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA

Revisión del marco lógico de la propuesta para presentar al Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos
--

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

La organización envió nota el 15 de marzo del 2002 comunicando que van a presentar una propuesta para trabajar con la comunidad indígena emberá Parará Purú (lago Alahuela). Dicha propuesta no ha sido presentada todavía al Programa; sólo se hizo llegar un marco lógico que resume la idea del proyecto.

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)	✓	
Noticia para seminario #5	✓	
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)		✓
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)		✓

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores	Ima Avila		
Código de Etica		✓	

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	I. Avila D. Hernández	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)	I. Avila	
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Taller para miembros de Junta Directiva		✓
Taller "Gestión y Formulación del Plan Estratégico de Educación Ambiental" (May 02)	✓	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)	I. Avila D. Hernández	
Mesa Redonda: "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con ONGs Becarias (Jun 02)	I. Avila	
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con ONGs becarias (jun 02)		✓
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

PROCOSOL

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS ATALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02	#6 Abr 01
Participantes	Vielka Bermúdez Reynaldo Bermúdez	V. Bermúdez Alberto Iturralde	V. Bermúdez A. Iturralde	V. Bermúdez R. Bermúdez	V. Bermúdez R. Bermúdez	V. Bermúdez

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES (1 DÍA DE DURACIÓN)

TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	V. Bermúdez R. Bermúdez	V. Bermúdez	V. Bermúdez R. Bermúdez

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS A UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Vielka Bermúdez
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Vielka Bermúdez (9 talleres)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	Gerencia Financiera
Resultados Esperados	Manejo de presupuesto como herramienta integral de trabajo Definir políticas para el manejo de registros contables con informes claros y concretos Auditoría interna cada seis meses
COMPONENTE	Junta Directiva
Resultados Esperados	Junta directiva formalizada y estable Definir papel de junta directiva y dirección ejecutiva Junta directiva orientada en la apropiación de misión, visión y planificación; además, apoya en la gestión de fondos

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Tres (3)
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período May 02 a Junio 02 = 4 visitas	Una (1)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PROPORCIONADA

Taller para miembros de junta directiva
Revisión versión preliminar de propuesta para presentar al Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Título: Capacitación y fortalecimiento organizativo de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas y Ambientalistas (ROCAA)

Estado actual: PROCOSOL recibe asistencia técnica del Programa para afinar los últimos detalles y así presentar la propuesta a los evaluadores

Contrapartida: se contempla una contrapartida de Fundación NATURA

Organizaciones de base comunitaria con las que trabajará en este proyecto: catorce OBCs integrantes de ROCCA localizadas en el distrito de Capira

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores	✓		
Código de Etica	✓		

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (Jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)		✓
Noticia para seminario #5		✓
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (Nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)		✓

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)	V. Bermúdez R. Bermúdez	
Participación en comités de indicadores	V. Bermúdez R. Bermúdez	
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	V. Bermúdez	
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)	Vielka Bermúdez	
Mesa Redonda "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)		✓
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)		✓
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs Becarias (Jun 02)	V. Bermúdez R. Bermúdez	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)		✓

SOCIEDAD AUDUBON DE PANAMÁ

7 de mayo del 2001 - 30 de junio del 2002

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A TALLERES (5 DÍAS DE DURACIÓN)

TALLER	#1 May 01	#2 Jun 01	#3 Ago 01	#4 Oct 01	#5 Ene 02*	#6 Abr 02
Participantes	Loyda Sánchez Rosabel Miró	L. Sánchez K. Aparicio	R. Miró K. Aparicio	R. Miró L. Sánchez	R. Miró	L. Sánchez Rosabel Miró*

*No se quedó a dormir

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A DOS PERSONAS A MINI-TALLERES

MINI-TALLER	Kerry Byrnes Oct 01	D.Carnegie Jun 02 (1)	D.Carnegie Jun 02 (2)
Participantes	R. Miró Hildegar Mendoza	Loyda Sánchez Rosabel Miró	Loyda Sánchez Rosabel Miró

CUMPLIMIENTO DEL COMPROMISO DE ENVIAR A POR LO MENOS A UNA MISMA PERSONA A TODOS LOS EVENTOS GRUPALES

Persona que ha asistido a todos los talleres	Ninguna
Persona que ha asistido al mayor número de talleres	Rosabel Miró (7 talleres)

ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

COMPONENTE	Fortalecer la capacidad del personal
Resultados Esperados	Tener más personal asalariado Reforzar los comités

APROVECHAMIENTO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA OFRECIDA POR EL PROGRAMA

Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período junio 01 a abril 02 = 22 visitas	Tres (3)
Visitas de asistencia técnica disponibles durante el período mayo 02 a junio 02 = 4 visitas	Cuatro (4)

CONTENIDO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PROPORCIONADA

<p>Revisión versión preliminar de propuesta para presentar al Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos</p> <p>Material bibliográfico sobre "Board Assessment of the Chief Executive: A Responsibility Essential to Good Governance"; "The Chief Executive's Role in Developing the Non-Profit Board"; "Hiring the Chief Executive: A Practical Guide to Search and Selection Process"; "Finding and Retaining your Next Chief Executive: Making the Transition Work"</p> <p>Taller para miembros de junta directiva</p> <p>Información y explicación sobre contenido y alcance de indicadores sociales para proyectos de monitoreo comunitario y ambiental</p> <p>Metodología de recaudación de fondos para membresía</p>

CONTENIDO DE LA PROPUESTA PARA EL FONDO DE APOYO PARA PROYECTOS ESPECIALES

<p><u>Título:</u> Reforzando actitudes amigables con la naturaleza en la zona de vecindad del área protegida San Lorenzo</p> <p><u>Estado actual:</u> el Programa coordina asistencia técnica de parte de ANCON (Miguel Zimmerman) para afinar detalles para su eventual presentación a los evaluadores</p> <p><u>Contrapartidas:</u> se contempla una contrapartida del Programa para América Latina y el Caribe de la National Audubon Society</p> <p><u>Organizaciones de base comunitaria con las que trabajará en este proyecto:</u> Comité de Ecoturismo de Escobal, Comité de Turismo Rural de Achiote y Comité Ambiental de Escobal</p>

CUMPLIMIENTO EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS SOLICITADOS

DOCUMENTO	SÍ	NO
Primera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (jul 01)	✓	
Plan de fortalecimiento institucional	✓	
Metas a cinco años (para AID)		✓
Noticia para seminario #5		✓
Segunda aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (nov 01)	✓	
Propuesta en marco lógico (fecha tope 15 mar 02)	✓	
Tercera aplicación del Marco de Desarrollo Institucional (May 02)	✓	

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS ADICIONALES ADQUIRIDOS VOLUNTARIAMENTE

TEMA	SÍ PARTICIPÓ	SE OFRECIÓ PERO NO PARTICIPÓ	NO SE OFRECIÓ
Comité de Indicadores	Karla Aparicio		
Código de Etica	Rosabel Miró Coordinación		

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS ESPECIALES

DETALLE	SÍ	NO
Participación en evento de SONDEAR sobre la cuenca del canal (set 01)		✓
Participación del presidente en reunión con el consorcio (Dic 01)		✓
Participación del director ejecutivo (o similar) en reunión con el consorcio (Dic 01)	Rosabel Miró	
Taller para miembros de Junta Directiva	✓	
Taller "Gestión y Formulación del Plan Estratégico de Educación Ambiental" (May 02)	Rosabel Miró	
Taller de Consulta Nacional Gobierno-Sociedad Civil "Panamá Hacia la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible" (May 02)	Cora Herrera Loyda Sánchez Karla Aparicio	
Mesa Redonda "La Cuenca del Canal: Agua y Vida" (May 02)	Loyda Sánchez	
Participación del presidente en el diálogo del Consorcio con las ONGs becarias (Jun 02)	Loyda Sánchez	
Participación del director ejecutivo y/u otros miembros en el diálogo del Consorcio con las ONGs Becarias (Jun 02)	Cora Herrera Rosabel Miró	
Foro "Democratización de las Decisiones sobre el Canal de Panamá" (Jun 02)	Loyda Sánchez Karla Aparicio Belkys Jiménez	

ANEXO #4

**FONDO DE APOYO
PARA PROYECTOS ESTRATÉGICOS:**

ESTADO ACTUAL DE LAS PROPUESTAS

Fondo de Apoyo para Proyectos Estratégicos

Estado Actual de la Cartera de Proyectos Presentados por las ONGs Becarias - 30 de mayo del 2002

ORGANIZACIÓN	TÍTULO DEL PROYECTO	ESTADO ACTUAL
<i>Asociación Mujeres Siglo XXI</i>		No ha presentado proyecto hasta la fecha y tampoco ha enviado carta al respecto. La organización está en proceso de cambio institucional (incluso con nueva personería jurídica)
<i>Asociación Panameña para la Sostenibilidad de la Agricultura y los Recursos de la Naturaleza (APASAN)</i>	Desarrollo de tecnología en el establecimiento de viveros de bambú guadua para usos múltiples y fines agroforestales en la CHCP (en La Cotorra, Arraiján)	APASAN ha enviado a la Embajada del Japón una nueva versión de la propuesta para obtener el fondo de contrapartida; el Programa ha hecho una primera revisión para determinar el cumplimiento de los criterios básicos para aplicar al fondo y se le ha hecho llegar la nota respectiva
<i>Asociación para la Promoción de Nuevas Alternativas de Desarrollo (APRONAD)</i>	Promoción del liderazgo juvenil e infantil en la CHCP	APRONAD ha solicitado asistencia técnica a CICA para formular el proyecto, la que se llevará a cabo mediante un cronograma de asistencia mutuamente acordado en los próximos treinta días; no tienen identificada aún la fuente de contrapartida
<i>Asociación Producción Orgánica y Comercialización Solidaria (PROCOSOL)</i>	Capacitación y fortalecimiento organizativo de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas y Ambientalistas (ROCAA) (catorce OBCs localizadas en otras tantas comunidades en el distrito de Capira)	PROCOSOL recibe asistencia técnica del Programa para afinar los últimos detalles y así presentar la propuesta a los evaluadores; están pensando obtener la contrapartida de Fundación NATURA
<i>Centro para el Desarrollo de la Mujer (CEDEM)</i>	Un nuevo sistema de abastecimiento de agua potable en la comunidad de La Represa, distrito de La Chorrera	La propuesta conjunta FAS PANAMÁ / CEDEM ha sido revisada por el Programa y se ha enviado nota sugiriendo los cambios que son necesarios para que la misma pueda ser presentada a los evaluadores; están pensando obtener la contrapartida de las embajadas de Alemania y Gran Bretaña
<i>Fundación de Acción Social por Panamá (FAS PANAMÁ)</i>		
<i>Fundación para el Desarrollo Integrado Sustentable (FUDIS)</i>	Estufas LORENA en Circito Abajo, La Bonga Centro y Claras Abajo	El Programa ha hecho una primera revisión para determinar el cumplimiento de los criterios básicos para aplicar al fondo y se le ha hecho llegar la nota respectiva; no tiene identificada una fuente para la contrapartida

Fundación para la Promoción de la Mujer (FUNDAMUJER)	Fortalecimiento del Proyecto Ecoturismo con Participación Comunitaria en las comunidades de Santa Rosa y Guayabilita en su componente de servicios	El Programa ha hecho una revisión de la propuesta y ha enviado los comentarios a la organización para que se incorporen los cambios necesarios; ya está casi lista para ser presentada a los evaluadores; la ONG tiene asegurada la contrapartida de la FIA (ha adjuntado convenio de donación PN-267)
Grupo para la Educación y el Manejo Ambiental Sostenible (GEMAS)		La organización envió nota el 15 de marzo del 2002 comunicando que van a presentar una propuesta para trabajar con la comunidad indígena emberá Parará Purú (lago Alahuela). Dicha propuesta no ha sido presentada todavía al Programa
Sociedad Audubon de Panamá (SAP)	Reforzando actitudes amigables con la naturaleza en la zona de vecindad del área protegida San Lorenzo	El Programa coordina asistencia técnica de parte de ANCON (Miguel Zimmerman) para afinar detalles para su eventual presentación a los evaluadores; se contempla una contrapartida del Programa para América Latina y el Caribe de la National Audubon Society

Appendix #3

Strategic Guidelines for 2002-2003

11156
23-Jul-02

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

Lineamientos Estratégicos para el 2002-2003

INTRODUCCIÓN

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (AID), en su interés de colaborar con Panamá en la búsqueda de instrumentos y de perfeccionar mecanismos para lograr el manejo sostenible de la cuenca hidrográfica y sus áreas de amortiguamiento, revisa, a partir de mediados del año 2001, su estrategia de asistencia para el país descrita en el marco de resultados para el logro del objetivo estratégico, los resultados intermedios y los resultados claves a ser obtenidos.

Esto lleva a la Misión a solicitarle a sus contratistas una adaptación de sus programas a los nuevos énfasis surgidos como prioritarios que, sin alterar sustantivamente los términos contractuales orientados al desarrollo de procesos, implique un trabajo más intenso en el logro de productos concretos que permita dar mayor visibilidad al esfuerzo de cooperación técnico-financiera para la protección de la cuenca hidrográfica del canal de Panamá.

Como producto de conversaciones sostenidas con autoridades y funcionarios de la Misión y de reuniones con la Autoridad del Canal de Panamá y la Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica (CICH), el consorcio integrado por SONDEAR, CICA, ANCON y MSI -responsable de la marcha del Programa de Fortalecimiento de ONGs- reorienta su énfasis tomando como base los nuevos lineamientos de focalizar acciones en sub-cuencas hidrográficas identificadas por el Proyecto de Monitoreo de la Cuenca del Canal de Panamá (1999) y de aumentar el grado de visibilidad de los temas ambientales, económicos y sociales de la cuenca en la sociedad civil nacional.

En esta perspectiva, el Programa identifica que, con base en la estrategia de AID de formular planes para el manejo integrado de sub-cuencas y desarrollar proyectos piloto en aquellas que surgan como prioritarias, su contribución es (1) ayudar a mejorar la capacidad de la sociedad civil a nivel comunitario para participar en el proceso de diagnóstico, planificación y toma de decisiones; (2) movilizar recursos; (3) tener impacto en temas estratégicos y (4) apoyar acciones para la protección de la cuenca hidrográfica del canal, tanto a nivel local como regional y nacional.

Transcurridos dieciocho meses desde su inicio, el Programa ha fortalecido capacidades institucionales internas de las ONGs participantes, creando condiciones que ahora les permitirán ser "vendedores" entusiastas del valor patrimonial de la cuenca, asumir nuevas responsabilidades en la generación de acciones concretas a nivel de campo, trabajando con comunidades en proyectos de desarrollo y en temas ambientales relevantes y sensibilizando a la sociedad civil sobre las condiciones de calidad de vida de la población, el estado de los recursos y la importancia económica y ecológica de la cuenca hidrográfica del canal.

Estos dos enfoques deben permitir a las ONGs participantes despertar en la sociedad civil abordada sentimientos de filantropía que ellas estimularán y sustentarán mediante la presentación de propuestas específicas para su financiamiento, lo que contribuirá a elevar el nivel de recursos disponibles.

Al mismo tiempo, y tal como está establecido en el convenio suscrito, el consorcio asumirá un rol proactivo para identificar, en cada una de las sub-cuencas, un segundo grupo de organizaciones no gubernamentales y también identificar organizaciones de base comunitaria con las cuales llevar a cabo acciones de asistencia técnica y capacitación en campo, que les permita participar de manera informada y con conocimiento de causa en actividades de formulación de planes de manejo integrado de las sub-cuencas y en la puesta en marcha de proyectos de protección, conservación, aprovechamiento (desarrollo) y rehabilitación de recursos identificados durante los ejercicios de planificación participativa. Esto permitirá ir creando una infraestructura de servicios que, aprovechando los conocimientos de los becarios de CLASP II, las redes existentes promovidas por Fundación NATURA, la Iniciativa de la Sociedad Civil para el Ambiente (ISCA) y, en lo posible, FEDISPAM, se genere un entramado de activa participación social y comunitaria.

OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA

Contribuir al logro del Objetivo Estratégico #1 de USAID/Panamá, en particular el Resultado Intermedio #3 "El Manejo Sostenible de la Cuenca Apoyado por la Sociedad Civil".

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROGRAMA

1. Fomentar, a través de un proceso competitivo, el desarrollo de un grupo pequeño de ONGs sostenibles que son líderes en su trabajo de protección de la CHCP
2. Fortalecer un grupo más amplio de ONGs para contribuir a la protección de la CHCP a través de la ejecución de proyectos específicos
3. Fomentar, a través de procesos de alianzas estratégicas, el desarrollo de redes de ONGs con habilidades complementarias que aprovechen trabajar juntas para "hacer el todo más grande que la suma de sus partes"
4. Auspiciar y formalizar vínculos entre las ONGs-objetivo y OBCs que representan los intereses de los residentes de la CHCP
5. Alentar el desarrollo de un nicho para que las ONGs colaboren con los sectores público / privado empresarial / industrial a través del mejoramiento de la prestación de servicios por parte de las ONGs
6. Aumentar la capacidad de las ONGs para hacer contribuciones significativas en la elaboración de políticas a través de cabildeo, interacción con la Comisión Internstitucional, participación en el Tratado de Libre Comercio de las Américas o cualesquiera otros medios
7. Mejorar las relaciones entre las ONGs y los medios de comunicación para apoyar el desarrollo de mensajes ambientales referentes a la CHCP
8. Fortalecer las relaciones Gobierno-ONGs de tal manera que las ONGs proporcionen un apoyo complementario para el logro de mandatos legales como la protección de parques nacionales

Chilibrillo	GEMAS	Apoyar (si fuera necesario) la gestión de esta ONG en el desarrollo de habilidades y destrezas en gestión ambiental
Trinidad	FUNDEMUN	Trabajando con PROCOSOL y ROCAA, Identificar diagnósticos comunitarios y otros planes ya realizados (si los hay); identificar actores relevantes; llevar a cabo diagnósticos si no los hubiera o fueran insuficientes o inadecuados
Ciri Grande	?	Trabajando con PROCOSOL y ROCAA, Identificar diagnósticos comunitarios y otros planes ya realizados (si los hay); identificar actores relevantes; llevar a cabo diagnósticos si no los hubiera o fueran insuficientes o inadecuados

Para facilitar la expansión del trabajo de las ONGs hacia las sub-cuencas, de modo que puedan participar de manera efectiva en la elaboración de los planes de manejo, se requiere que el Programa se maneje en estrecha colaboración y coordinación con las instituciones responsables (ACP / CICH) a partir de que ellas produzcan lo siguiente:

- la definición oficial/final de dichas sub-cuencas
- el establecimiento de lineamientos que orienten la intervención de las ONGs en dichas sub-cuencas y
- la definición de metodologías que se estima conveniente utilizar para el trabajo con las comunidades involucradas.

En principio, a partir del conocimiento existente entre miembros del consorcio, con base en información generada por el Proyecto de Monitoreo y con datos suministrados por la CICH, el Programa ha estructurado una propuesta tentativa de intervención de las ONGs participantes según problemas identificados y capacidades y destrezas reconocidas en cada una de las organizaciones para hacer frente a dichos problemas (ver cuadro adjunto, en la siguiente página).

Todo lo anteriormente expresado en este componente será reforzado, previa coordinación con MSI y CICA, con otras oportunidades de gerenciamiento para organizaciones no lucrativas que impulsa, entre otros, el Instituto Tecnológico de Monterrey y, además, con ofertas de formación promovidas por reconocidas agencias locales de capacitación.

2. OBCs

En tanto se continua el trabajo con las ONGs, con las organizaciones de base comunitaria se iniciará y desarrollará actividades que atiendan necesidades concretas a nivel de las sub-cuencas, así...

- Facilitar a través del Programa la canalización de recursos provenientes de distintos sectores -internacional, privado, gubernamental- (por ejemplo, asistencia técnica, capacitación, capital semilla, insumos, materiales, etc.) hacia OBCs de la cuenca para satisfacer algunas de sus prioridades en términos de infraestructura, proyectos productivos y otros identificados por ellas mismas, producto de los diagnósticos y planes de manejo preparados
- Forjar alianzas estratégicas con actores relevantes en la cuenca hidrográfica como, por ejemplo, la Autoridad del Canal de Panamá, CICH, Fundación NATURA, The Nature Conservancy y proveedores de recursos en el sector privado
- Facilitar el establecimiento de alianzas y redes con acciones fortaleciendo relaciones entre las ONGs y las OBCs mediante el diseño y negociación de acuerdos entre socios, así:
 - Entre las diez ONGs líderes y las OBCs con las que están o estarán trabajando
 - Entre las ONGs de la alianza estratégica (consorcio) y OBCs como ROCCA, APROCUEENCA y beneficiarios de recursos de Fundación NATURA

C. MOVILIZACIÓN E INCIDENCIA EN LA SOCIEDAD CIVIL

Como resultado de las actividades llevadas a cabo en los primeros dieciocho meses del Programa, la capacidad institucional interna de las ONGs se ha fortalecido. Los nuevos instrumentos y metodologías transferidos a estas organizaciones, más la asistencia técnica provista, han servido para mejorar el desempeño de las juntas directivas y el personal y para fortalecer la capacidad institucional de diseñar, desarrollar y dar seguimiento a proyectos. En este sentido, los conocimientos transferidos sobre uso del marco lógico y la inclusión en el diseño de proyectos de un sistema participativo de monitoreo y evaluación han sido de especial importancia.

El trabajo de las ONGs ha demostrado que, por razones históricas y culturales, la mayoría de ellas suele comportarse de manera reactiva en cuanto al logro de sus objetivos y a la búsqueda de los recursos necesarios para conseguirlos. Por lo general, las ONGs están acostumbradas a presentarse o a acudir cuando se anuncian nuevas licitaciones o la disponibilidad de fondos, pero no están acostumbradas a salir en forma proactiva a tocar puertas y descubrir nuevos "clientes".

Con base en las áreas de especial interés identificadas por el Círculo de Referentes, el Programa coordinará una serie de presentaciones por las ONGs dentro de los sectores apuntados, tomando cuidado de hacer un "pareo" entre los intereses de cada audiencia y los productos especializados ofrecidos por las ONGs. Puesto que estas presentaciones también tendrán el objetivo de movilizar interés en la protección de la CHCP, las ONGs llevarán perfiles de proyectos a ser apoyados y, cuando sea apropiado, invitarán a representantes del sector / audiencia a que hagan giras al campo.

Para fortalecer este eje del Programa, el consorcio actuará como "corredor" permanente de relaciones entre las ONGs/OBCs y los otros sectores, buscando oportunidades para que las ONGs vayan proactivamente a presentar sus productos y sorteando y respondiendo a solicitudes para información sobre el trabajo de la sociedad civil en la cuenca.

- Se desarrollará una iniciativa estratégica diseñada a aumentar la visibilidad de las ONGs y movilizar aliados para la protección de la CHCP mediante los medios de comunicación masiva. Para tal efecto, el Programa cultivará relaciones efectivas con periodistas claves, sobre todo a través del Centro Latinoamericano de Periodismo, la Asociación de Periodistas Ambientalistas y AED.

Este componente también involucra el concepto de que las ONGs del Programa tienen algo valioso que ofrecer a sus colegas de la sociedad civil: el Código de Etica y los Indicadores Ambientales que están siendo preparados.

Primero, el consorcio convocará reuniones de consulta entre cada uno de los dos comités de trabajo formados por las ONGs, por un lado, y organizaciones y periodistas claves por el otro. Estas sesiones servirán para refinar los borradores de los dos documentos antes de su presentación al público en general.

Una vez finalizados los documentos, el Programa auspiciará una conferencia de prensa en las que las ONGs participantes (más otras que hayan decidido sumarse a la iniciativa como, por ejemplo, la Alianza Ciudadana Pro Justicia) ofrecerán el Código de Etica a la comunidad de asociaciones sin fines de lucro, para ir ampliando la red de ONGs que se identifican con prácticas institucionales honradas y transparentes, lo cual también genera la confianza del público en ellas.

Se buscará la participación y el aval de organismos claves para estas presentaciones. En el caso del Código de Etica, se buscará la participación de la Defensoría del Pueblo, la Oficina de Participación Ciudadana de la Asamblea Legislativa, y de las entidades del Gobierno Central que certifican y manejan recursos que son entregados a ONGs: Dirección General de Ingresos y Dirección de Política Social del Ministerio de Economía y Finanzas; Ministerio de la Niñez y la Familia. En el caso de los Indicadores de Impacto, se incluirá a representantes de la CICH, Fundación NATURA, SENACYT, Consejo de Desarrollo Sostenible y otros organismos interesados en el tema.

- Facilitar la formación de alianzas estratégicas con el sector privado empresarial y las asociaciones cívicas para la captación de recursos en apoyo a acciones de desarrollo de las ONGs y de las OBCs, en colaboración con el Centro de Desarrollo Empresarial
- Llevar a cabo mesas redondas en áreas temáticas relevantes como...
 - el concepto de "sociedad civil" y su rol en el desarrollo de la sociedad panameña y en temas relevantes como la importancia de la cuenca hidrográfica del canal
 - el control y seguimiento ("monitoreo") de los recursos naturales de la cuenca hidrográfica del canal de Panamá
 - las implicaciones ambientales del Tratado de Libre Comercio de las Américas
 - la posición de Panamá en Río +10 (Cumbre del Ambiente, Africa del Sur)

D. MOVILIZACIÓN E INCIDENCIA A NIVEL GUBERNAMENTAL

En este eje, el Programa impulsará esfuerzos de incidencia en la toma de decisiones y en la formulación de políticas mediante las siguientes acciones:

- Desarrollar vínculos entre el Programa, las ONGs y los gobiernos locales
- Desarrollar vínculos entre el Programa y entidades de gobierno a nivel de la Asamblea Legislativa con la Comisión de Asuntos del Canal, la Oficina de Participación Ciudadana y la Comisión de Población, Ambiente y Desarrollo
- Desarrollar vínculos entre el Programa y entidades del gobierno a nivel del órgano ejecutivo con el Consejo de Desarrollo Sostenible y las comisiones consultivas ambientales de las provincias de Panamá, Colón y Coclé, y unidades ambientales sectoriales (UAS) claves (MIDA, MINSA, etc.)
- Desarrollar vínculos entre el Programa, la Autoridad del Canal de Panamá (División de Ambiente) y la Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica (CICH), solicitando participación e informes periódicos a través de las ONGs que las representan en el Comité Directivo

Appendix #4

WEB Page

SONDEAR – MSI – ANCON – CICA
Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la
Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal

Consulta con la Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica (CICH)
como parte de la elaboración de la página web del Programa

INFORME DE REUNIÓN

Fecha: Jueves 8 de agosto de 2002

Lugar: Comisión Interinstitucional para la Cuenca Hidrográfica del Canal

Participantes: Rubén Vega (Coordinador del Centro de Información Ambiental de la Cuenca)
Glenda Bonamico, SONDEAR
Rosa Montañez, CICA

Motivo de la reunión:

Hacer la consulta de la posibilidad de incorporar el Programa en la página Web de la CICH.

Temas discutidos:

- Situación actual de la página Web de la CICH
- Mecanismos para introducir y administrar la información y la página de la CICH
- Alternativas para introducir información del Programa en la página de la CICH

Resultados:

- La página de la CICH se encuentra bastante adelantada pero aún no se a puesto a disposición del público porque tiene que ser aprobada por el Comité que integra la CICH.
- Respecto a la información que contenga la página de la CICH requerirá que sea aprobado por el Comité que para tal fin se integre o establezca, hasta la fecha esta función la realiza el Comité Técnico de la CICH.
- La página contendrá una sección dedicada a mostrar los proyectos que se están ejecutando en la cuenca hidrográfica del canal. Por lo tanto, podría colocarse el Programa con un resumen que indique lo que se está haciendo y para mayor información remitir a la página del Programa. En este mismo orden de ideas, puede hacerse un vínculo (link) entre la página de la CICH y la del Programa.

Recomendaciones:

- Luego de haber presentado las tres cotizaciones, en marzo del presente, año para elaborar la página (adjunto cuadro), se recomendó que tanto por calidad como por precio la mejor opción es Cybersoft. Por lo tanto se recomienda contactarlos para confirmar que la cotización continúa vigente e iniciar el trabajo de elaboración de la página.

No.	Empresa	Servicio**	Monto
1.	PanamáCOM	• Diseño del sitio, programación diseño gráfico, módulos administrativos	3,000.00
		• Hospedaje del servidor para programación (anual US\$600.00* dos años)	1,200.00
		• Registro de dominio (dos años)	70.00
		• Mantenimiento del sitio (opcional)	
		- Por página de diseño - Por hospedaje anual - Por administración (mensual) / opcional	80.00 300.00 60.00
2.	Cybersoft	• Diseño y programación (50 páginas a razón de US\$65.00 c/u)	3,250.00
		• Hospedaje del sitio (mensual US\$50.00 * 24 meses)	1,200.00
		• Registro de dominio (anual US\$35.00 * dos años)	70.00
		• Mantenimiento (por página)	50.00
3.	EM Technologies Corporation	• Análisis inicial de la situación actual (mercado meta, actuales clientes, información general, etc.).	550.00
		• Análisis de negocio en internet (lo que se espera que el sitio haga por el programa).	
		• Desarrollo y presentación del modelo de negocio y estrategia para internet.	
		• Diseño y producción del website (6 páginas, se paga adicional por cada página extra)	995.00
		• Páginas HTLM (costo unitario por página – el número de páginas varía de acuerdo con la cantidad de información suministrada)	95.00
		• Páginas con flash adicionales (costo unitario por página – el número de páginas varía de acuerdo con la cantidad de información suministrada para este formato)	150.00
		• Alojamiento de sitio	229.40
		• Suscripción a plan de hospedaje (hosting)	50.00
		• Mantenimiento del sitio (mensual) (Pago anual)	70.00
		• Registro de dominio por dos años	40.00
		• Producción de animación flash	300.00
• Suscripción a motores de búsqueda	85.00		
• Modificaciones parciales por página	50.00		

** El detalle del servicio que presta cada empresa debe analizarse por separado refiriéndose a las cotizaciones enviadas por cada uno. Téngase en cuenta que los costos globales son similares y la diferencia se encuentra en el detalle del trabajo que realizarán, la cantidad de páginas y el soporte que realizarán.

Appendix #5

**Workshop Report:
Professional Presentation Techniques**



DALE CARNEGIE TRAINING®

Presentados en Panamá por:
 INSTITUTO DE SUPERACION
 PERSONAL (SUPER) S.A.
 Apartado: 4816
 PANAMA 5, R. de P.

Tel: 269 5670
 269 5564
 Fax: 264 3858

13 de Septiembre de 2002

- Norte América
- Centro América
- Sur América
- Europa
- África
- Asia
- Australasia

Licda.
 Rosa Montañez
 Directora Ejecutiva
 Centro Internacional para la Capacitación Ambiental
 Ciudad

Distinguida Licda. Montañez:

Nos place saludarle en esta ocasión y presentarle el informe de nuestras observaciones sobre la participación del grupo que asistió al Seminario de Técnicas de Presentación, que impartimos entre el 27 de junio y el 22 de agosto del presente año.

En total participaron 15 personas cuya asistencia detallamos a continuación:

	participante	27-06	28-06	4-07	5-07	22-08
1	Noris Victoria Alaín					
2	Ima M. Avila			se fue	ausente	
3	Vielka Del Carmen Bermúdez					
4	Reynaldo Humberto Bermúdez	ausente	ausente			
5	Delma Espino					
6	Mariela Lizbeth Fruto					
7	Denis E. Hernández					
8	Maritza N. Herrera		se fue		ausente	ausente
9	Marisol Landau		tarde	ausente	ausente	tarde
10	Rosabel Miró					
11	Marcos R. Riquelme					ausente
12	Loyda E. Sánchez					
13	Rolando A. Sánchez		tarde			
14	Margarita Soriano					
15	Nadina I. Torrenegra					

Los criterios usados para la evaluación individual fue de acuerdo a:

- La Expresión (verbal, corporal, proyección de imagen, voz, actitud)
- El Contenido (estructuras, aperturas, cierres, evidencias)
- La Presentación (uso de ayudas visuales, convicción, credibilidad, proyección total)

SEMINARIO DE TECNICAS DE PRESENTACION

EVALUACION DEL INSTRUCTOR I Parte - La Expresión

PARTICIPANTE	SOLTURA Y ESPONTANEIDAD	FLUIDEZ Y NATURALIDAD	FACILIDAD DE EXPRESION	CONFIANZA Y APLOMO	ESTRUCTURACION Y CLARIDAD	ACTITUD	FUE MOTIVADOR (A)	TONO DE VOZ	VISUALES papelógrafo
NORIS ALAIN	5	5	4.5	4.5	4	5	4	5	2
IMA AVILA	4.5	4.5	5	5	4	5	4.5	5	1
VIELKA BERMUDEZ	4.5	4	3.5	4.5	4	4.5	4	4.5	2
DELMA ESPINO	3.5	4	4	4	4	4	3	3	3
MARIELA FRUTO	4	5	4	4.5	4.5	4.5	3.5	4	2
DENIS HERNANDEZ	5	5	5	5	5	4.5	4.5	5	2
MARITZA HERRERA	<	<	<	<	<	<	<	<	<
MARISOL LANDAU	4	4.5	4	4	4	4.5	4	5	2
ROSABEL MIRO	5	5	5	5	4.5	5	4.5	5	2
MARCO RIQUELME	3.5	3	2.5	3.5	3.5	4	3	3.5	3
LOYDA SANCHEZ	4.5	4.5	4.5	5	3.5	4	3.5	3	3
ROLANDO SANCHEZ	4	4	4	4	4	4	4	4	3
MARGARITA SORIANO	3.5	3.5	3	4	3.5	4	3	3.5	2
NADINA TORRENEGRA	4	4	4.5	4.5	4	4.5	4	4	2

5 MUY BUENO

4 BUENO

3 PROMEDIO

2 POBRE

1 DEFICIENTE

SEMINARIO DE TECNICAS DE PRESENTACION

EVALUACION DEL INSTRUCTOR II Parte - El Contenido

PARTICIPANTE	SOLTURA Y ESPONTANEIDAD	FLUIDEZ Y NATURALIDAD	FACILIDAD DE EXPRESION	CONFIANZA Y APLOMO	ESTRUCTURACION Y CLARIDAD	ACTITUD	FUE MOTIVADOR (A)	APERTURAS Y CIERRES	VISUALES 1ª presentación
NORIS ALAIN	3.5	3.5	3.5	4	3.5	4	4	3	3.5
IMA AVILA	<	<	<	<	<	<	<	<	<
VIELKA BERMUDEZ	4.5	5	4.5	4.5	4	5	4	4	3.5
REYNALDO BERMUDEZ	5	5	4.5	5	5	5	4	4	4
DELMA ESPINO	4	4	3.5	3.5	3.5	4	3	3	4
MARIELA FRUTO	4.5	4.5	4.5	4.5	4	5	5	4	4
DENIS HERNANDEZ	4	4.5	5	5	4	4	4	4	3
MARITZA HERRERA	<	<	<	<	<	<	<	<	<
MARISOL LANDAU	<	<	<	<	<	<	<	<	<
ROSABEL MIRO	4.5	4.5	4.5	3.5	3.5	3	3	3	4
MARCO RIQUELME	4	4	3.5	3.5	3.5	4	3	3	3
LOYDA SANCHEZ	5	5	4	4.5	4	4.5	3	3	3
ROLANDO SANCHEZ	5	4.5	4.5	5	4.5	4.5	4	4	4
MARGARITA SORIANO	3	3	3	3.5	3	4	3	3	3
NADINA TORRENEGRA	4	4	4	4.5	4	4.5	3.5	4	3.5

5 MUY BUENO

4 BUENO

3 PROMEDIO

2 POBRE

1 DEFICIENTE

SEMINARIO DE TECNICAS DE PRESENTACION

EVALUACION DEL INSTRUCTOR III Parte - Presentación Final

PARTICIPANTE	SOLTURA Y ESPONTANEIDAD	FLUIDEZ Y NATURALIDAD	FACILIDAD DE EXPRESION	CONFIANZA Y APLOMO	ESTRUCTURACION Y CLARIDAD	ACTITUD ENTUSIASMO	FUE MOTIVADOR	APERTURAS Y CIERRES	VISUALES multimedia
NORIS ALAIN	5	5	5	5	3	4	3	1	4
IMA AVILA									
VIELKA BERMUDEZ									
REYNALDO BERMUDEZ	5	5	5	5	4	4	4	4	5
DELMA ESPINO	3	3	3	3	3	3	3	2	4
MARIELA FRUTO									
DENIS HERNANDEZ	3	5	5	5	5	3	3	5	5
MARITZA HERRERA									
MARISOL LANDAU	5	5	5	5	4	5	5	4	5
ROSABEL MIRO	5	5	5	5	4	4	4	4	5
MARCO RIQUELME									
LOYDA SANCHEZ									
ROLANDO SANCHEZ	5	5	5	5	5	5	5	5	5
MARGARITA SORIANO									
NADINA TORRENEGRA									

5 MUY BUENO

4 BUENO

3 PROMEDIO

2 POBRE

1 DEFICIENTE

SEMINARIO DE TECNICAS DE PRESENTACION

EVALUACION FINAL DEL INSTRUCTOR

PARTICIPANTE	OBSERVACIONES	EVALUACION FINAL
NORIS ALAIN	Buenas características y cualidades para presentar. Buena proyección y confianza. Eliminar muletilla "verdad", presentar sin ver la pantalla, incluir aperturas, planificar cómo motivará.	3
IMA AVILA	Es muy buena presentadora, y demuestra excelentes características que la proyectan bien. Lamentablemente faltó 2 días y no presentó al final. Mejorar visuales escritos y considerar a su auditorio.	4
VIELKA BERMUDEZ	Domina muy bien el "escenario", tiene dinamismo y se proyecta bien frente al auditorio. Debe mejorar visuales escritos. No hizo la presentación final si no que presentó.	4
DELMA ESPINO	Se documenta bien y tiene iniciativa. Le falta fuerza y es poco flexible. No es de las personas que se proyecta más allá de lo que es. Luce frágil y no hace mucho por motivar a su audiencia	2
MARIELA FRUTO	Tiene buenas características para presentarse ante un auditorio. Buen tono de voz y organiza bien su tema. Debe ser más motivadora. No hizo la presentación final si no que presentó a su compañera.	4
DENIS HERNANDEZ	Se expresa muy bien, tiene presencia y proyecta bien su mensaje. Domina su tema y sabe cómo motivar. En ocasiones tiende a hablar muy pausadamente. Evitar lucir seria y rígida, ser un poco más amigable.	5
MARITZA HERRERA	Proyecta que tiene personalidad. Es agradable en su expresión. Lamentablemente su poca participación en el seminario nos impide recomendarla.	1
MARISOL LANDAU	Hizo su presentación final basándose en su experiencia y con entusiasmo. Incluyó algunos elementos del curso. Lamentablemente su poca participación en el seminario nos impide recomendarla.	1

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

- 5 LA PERSONA ESTÁ PREPARADA PARA HACER PRESENTACIONES ELLA SOLA
- 4 LA PERSONA ESTÁ PREPARADA PERO DEBE TRABAJAR UN MÍNIMO DE TRES PRESENTACIONES CON OTRO DE SUS COMPAÑEROS ANTE DE HACERLO SOLA.
- 3 LA PERSONA DEBE TRABAJAR CON OTRO COMPAÑERO. SOLO LA EXPERIENCIA DEMOSTRARÁ CUANDO PASA A LA EVALUACIÓN 4.
- 2 LES FALTA PROYECCIÓN PARA LO QUE SE DESEA LOGRAR. NECESITAN MUCHO TRABAJO EN GRUPOS INFORMALES COMO PARA DESARROLLARSE MÁS.
- 1 FALTO PARTICIPACIÓN PARA PODER HACER UNA RECOMENDACIÓN

SEMINARIO DE TECNICAS DE PRESENTACION

EVALUACION FINAL DEL INSTRUCTOR

PARTICIPANTE	OBSERVACIONES	EVALUACION FINAL
ROSABEL MIRO	Tiene carisma, la vitalidad y la proyección necesaria para hacer interesante su participación. Es convincente. Le conviene ser menos emocional. Tiende a "amarrar" sus manos mientras expone.	4
MARCO RIQUELME	Tiene una buena actitud y es de los que acepta retos. Aún no tiene la habilidad para convencer. Debe trabajar en su personalidad. Es necesario que mejore su léxico y que logre más fluidez y confianza	2
LOYDA SANCHEZ	Tiene una recia personalidad. Denota credibilidad y se proyecta como conocedora de la materia. Debe ser más entusiasta y proyectar su voz para lograr motivar más fácilmente. Sólo presentó a 2 compañeros.	3
ROLANDO SANCHEZ	Es un hombre de muchos recursos. Domina su tema. Es espontáneo y de fácil expresión. Da vida a lo que dice. Debe ponerle atención a su proyección de voz y a los cierres para lograr la motivación que espera	5
MARGARITA SORIANO	Tiene gran voluntad y deseos de cumplir. Le falta soltura y confianza. No mostró dominio del tema y debe trabajar en su expresión. No luce convincente, lo que no motiva a su audiencia. No hizo presentación final	2
NADINA TORRENEGRA	Demostró dominio y muy buena actitud. Hizo buen uso de las estructuras y se proyecta bien frente al auditorio. Debe mejorar visuales escritos. No hizo la presentación final si no que presentó a la compañera.	3

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

- 5 LA PERSONA ESTÁ PREPARADA PARA HACER PRESENTACIONES ELLA SOLA
- 4 LA PERSONA ESTÁ PREPARADA PERO DEBE TRABAJAR UN MÍNIMO DE TRES PRESENTACIONES CON OTRO DE SUS COMPAÑEROS ANTE DE HACERLO SOLA.
- 3 LA PERSONA DEBE TRABAJAR CON OTRO COMPAÑERO. SOLO LA EXPERIENCIA DEMOSTRARÁ CUANDO PASA A LA EVALUACIÓN 4.
- 2 LES FALTA PROYECCIÓN PARA LO QUE SE DESEA LOGRAR. NECESITAN MUCHO TRABAJO EN GRUPOS INFORMALES COMO PARA DESARROLLARSE MÁS.
- 1 FALTO PARTICIPACIÓN PARA PODER HACER UNA RECOMENDACIÓN

Appendix #6

**Workshop Report:
Production of Power Point Presentations
for Marketing Projects
in the Panama Canal Watershed**



**Programa de Fortalecimiento
de Organizaciones No
Gubernamentales para la
Cuenca Hidrográfica del
Canal de Panamá**



**TALLER DE CAPACITACION
“ELABORACION DE PRESENTACIONES PARA
EL MERCADEO DE PROYECTOS EN LA
CUENCA DEL CANAL”**



**Preparado con la facilitación del
Programa de Educación y
Comunicación Ambiental de
USAID**

5 de septiembre - 2002

**EVALUACION DEL TALLER
"ELABORACION DE PRESENTACIONES
PARA EL MERCADEO DE PROYECTOS
EN LA CUENCA DEL CANAL**

**Programa de Educación y
Comunicación Ambiental
USAID/Panamá**

**TALLER DE CAPACITACION
ELABORACION DE PRESENTACIONES
PARA EL MERCADEO DE PROYECTOS EN LA CUENCA DEL CANAL**

Los días 25 y 26 de Julio y 1, 2 y 13 de Agosto, GreenCOM colaboró con el Programa de USAID para Reforzamiento de Organizaciones no Gubernamentales, manejado por SONDEAR y CICA, brindando un seminario-taller sobre cómo preparar presentaciones para el mercadeo de proyectos en la Cuenca del Canal. En esta capacitación participaron representantes de nueve Organizaciones no Gubernamentales, y se dividió en tres fases:

Primera fase (25 y 26 de Julio):

- a) Durante el primer día, 25 de Julio, los participantes conocieron y analizaron algunos conceptos y teorías de mercadeo social, y las relacionaron con la promoción de los proyectos que proponen para la Cuenca del Canal y los pasos a seguir para formular su correspondiente presentación.
- b) Durante el segundo día, 26 de Julio, se aplicaron los pasos aprendidos en la formulación de las presentaciones de los proyectos que propusieron las mismas ONGs.

Se estableció un espacio de tres días para que los participantes terminaran de preparar los contenidos de sus presentaciones, para regresar a la siguiente etapa de la capacitación, en la que dichas presentaciones fueron plasmadas en power point.

Segunda fase (1 y 2 de Agosto):

- a) Durante el primer día, 1 de Agosto, los participantes recibieron nociones básicas del manejo del programa de presentaciones power-point y, con la asistencia de los facilitadores de GreenCOM, trasladaron los contenidos de sus presentaciones a las formas sugeridas. GreenCOM proporcionó a los participantes un CD conteniendo numerosas fotografías relacionadas con la Cuenca, para ayudar en las ilustraciones de sus presentaciones.
- b) Durante el segundo día, 2 de Agosto, los participantes trabajaron en sus presentaciones y recibieron una tutoría individualizada por parte de los facilitadores.

Para esta segunda fase, los participantes contaron con computadoras individuales y un ambiente perfectamente adecuado para la actividad, contratado al efecto por SONDEAR y CICA.

Tercera fase (13 y 22 de Agosto):

El día 13 de Agosto los participantes hicieron unas presentaciones formales de sus propuestas. Las presentaciones fueron evaluadas por los demás participantes y los facilitadores de GreenCOM, quienes dieron las sugerencias para mejorarlas.

El día 22 de Agosto, los participantes hicieron unas presentaciones finales de sus propuestas, integrando en las mismas las habilidades proporcionadas por el programa de Dale Carnegie en cuanto a cómo hablar en público de manera eficaz. Las presentaciones fueron evaluadas por los facilitadores, usando las mismas matrices que las empleadas el día 13 de Agosto, a fin de medir los cambios en ambas.

METODOLOGIA

La capacitación siguió una metodología de integración de teoría y práctica. En el caso de las presentaciones de temas teóricos, como los referentes a la teoría del mercadeo social, cada punto se trató de relacionarlo con experiencias concretas y ejemplos de su aplicación práctica. En el caso de las técnicas para preparar presentaciones, los participantes fueron aplicando en cada paso, la teoría que se les iba entregando con la preparación de su propia presentación.

Para la elaboración de las presentaciones en *power point*, los participantes contaron con computadoras individuales, en las que pudieron seguir paso a paso las instrucciones de los facilitadores, y con una tutoría individualizada y continua por parte de éstos en todo el proceso.

Parte importante de la metodología fue la constante puesta en común de los avances del trabajo, de forma que todos los participantes pudieron juzgar los trabajos de los demás y ser juzgados por éstos, practicando así la teoría aprendida.

DESARROLLO DE LOS TEMAS

FASE I

Primer día, 25 de Julio:

Se expusieron los enfoques básicos del mercadeo social, definiendo los conceptos de "producto", "oferta" y "demanda" o comprador y se analizó cómo estos conceptos podían ser aplicados a la Cuenca y a sus propuestas de proyectos sobre la misma.

Se analizó en conjunto cual es la oferta de las Organizaciones no Gubernamentales alrededor de la promoción de actividades y proyectos en la Cuenca y se analizaron los potenciales "compradores" y sus intereses. En este punto se estableció una diferencia entre los "compradores" vistos como donantes, como contratantes de los servicios de las Organizaciones no Gubernamentales y como socios en acciones de beneficio mutuo en el marco del mejoramiento de la calidad ambiental de la cuenca y la calidad de vida de quienes habitan en la misma.

Se buscaron aquellas características de la Cuenca que pudieran hacerla un "producto" atractivo a potenciales "compradores", ya sean éstos vistos como **donantes, contratantes de servicios o socios**. Se destacaron los hechos de que la Cuenca es una prioridad nacional, que en ella se concentra la mayoría de la población y de las actividades productivas y económicas del país, y se resaltó su potencial de biodiversidad y el enorme mercado mundial para el turismo sobre este aspecto.

Se combinaron finalmente los análisis de la Cuenca como "producto", las propuestas como "oferta" de la ONGs y los intereses de los potenciales "compradores", para establecer un marco para el enfoque de las presentaciones.

Se explicó después los diferentes pasos del proceso de preparación de una presentación, desde la formulación de los objetivos, la definición de la idea o concepto principal, la información de sustento, el planteamiento de la propuesta y la promoción de la ONG como ejecutora de la misma.

Segundo día, 26 de Julio:

El segundo día se analizaron y aplicaron cada uno de los pasos del proceso de elaboración de las presentaciones. Cada participante aplicaba individualmente el paso correspondiente, y luego lo ponía en común con el resto del grupo y recibía de éste las sugerencias correspondientes. Esto ayudó a que todos los participantes conocieran realmente los planteamientos de cada uno, pudiendo así apoyar mejor con sus opiniones la mejor forma de presentarlos.

Al final del día se estudió la forma de poner los contenidos resultantes en el orden correspondiente para elaborar la presentación visual, por medio de un story board. Los participantes se llevaron como tarea para la siguiente fase de la capacitación, elaborar el story board correspondiente de su presentación, para pasar en dicha fase directamente a la elaboración del visual de la misma.

FASE II

Primeros días, 1 y 2 de Agosto:

La jornada comenzó con una explicación de las bases para el manejo del programa Power Point. Los participantes contaron con computadoras individuales, para seguir los pasos que indicaban los facilitadores. El Programa de Educación y Comunicación Ambiental proporcionó a cada participante un CD con decenas de fotografías de diferentes temas, para ser usadas libremente en la ilustración de sus presentaciones. En la medida de lo posible, se trató de que los participantes no usaran los recursos gráficos y visuales que el programa ofrece ya preestablecidos, sino que fueran creativos y crearan sus propios recursos. Todos aceptaron el reto.

Las habilidades básicas para el manejo del programa fueron: como crear pantallas personalizadas, composición de pantallas, uso de fondos, uso de fotografías, selección de letras y colores, movimiento etc.

Una vez que los participantes se sintieron seguros en el manejo de estas habilidades, pasaron a aplicarlas en la elaboración de sus presentaciones. Los facilitadores contaron con el refuerzo de la Administradora del Programa, Lic. Aldis de Arjona, y del Lic. Miguel Zimmerman, con lo que se pudo brindar una atención individual constante a los participantes en su trabajo.

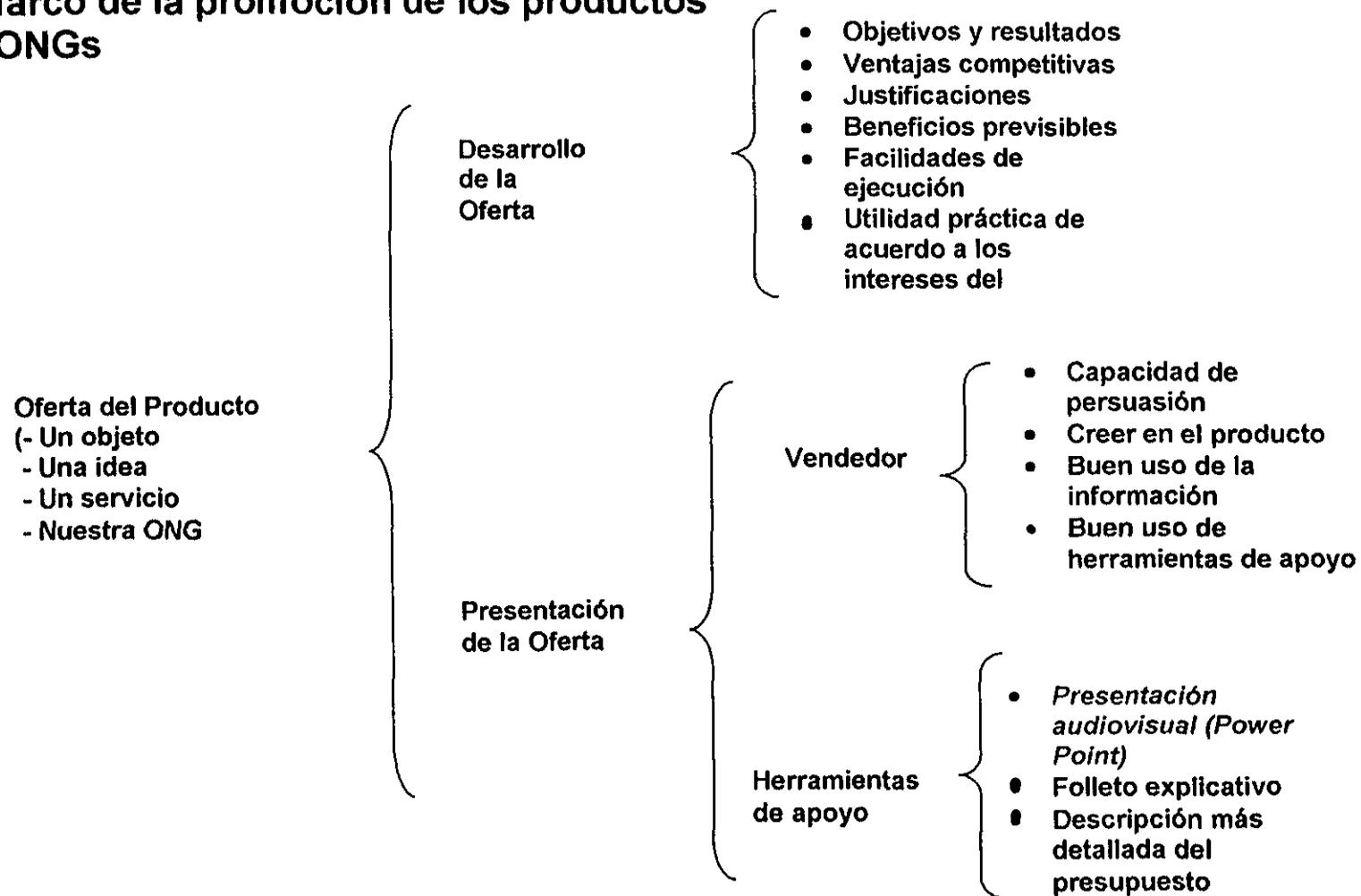
FASE III

Día 13 de Agosto

Cada participante mostró su presentación al resto del grupo, recibiendo de los facilitadores y del resto de participantes las ideas y sugerencias sobre cómo mejorar su trabajo. Los facilitadores aprovecharon para hacer una primera evaluación de los productos elaborados, siguiendo las fichas de evaluación preparadas al efecto, y orientaron a cada participante en cómo mejorar dichos productos para su presentación final en la tercera fase de la capacitación.

Al final de la jornada, cada participante se llevó su producto final en un CD, para incorporar, como tarea previa a la evaluación final, las sugerencias de los facilitadores y del resto del grupo.

Ubicación de la presentación de Power Point en el marco de la promoción de los productos de las ONGs



EVALUACION

Se insistió mucho en las explicaciones teóricas, en el hecho de que la presentación de los proyectos en el programa de Power Point, es sólo una herramienta para reforzar la comunicación. El contenido reflejado en las pantallas es sólo una guía que debe ser desarrollada, complementada y reforzada por el presentador, quien es el verdadero protagonista y "vendedor" del proyecto.

Por otro lado, lo fundamental de la "venta" en si es el producto que se ofrece, esto es, el valor del proyecto que se presenta, su importancia y la forma en que esté concebido y formulado.

Sobre los temas de las propuestas

Al tratar el tema del desarrollo de las presentaciones, en el segundo día del programa, los facilitadores pudimos darnos cuenta de que algunas de las propuestas necesitaban ser más trabajadas como tales propuestas, antes incluso de pensar en plasmarlas en una presentación en power-point. Se les hizo saber así a los participantes, insistiendo en que la calidad de las propuestas es muchísimo más importante que la calidad de las presentaciones en sí.

Los contenidos de las presentaciones fueron evaluados de acuerdo a los siguientes criterios:

- Equilibrio en la presentación de los contenidos (cantidad de tiempo proporcional a los puntos de la exposición)
- Enfoque de la presentación (si la presentación "va al punto" sin muchas vueltas)
- Claridad y concisión de la presentación (si el planteamiento es hecho de manera clara y concreta)
- Claridad y definición de objetivos (si pueden entenderse bien los objetivos que se buscan con la propuesta)
- Claridad de la propuesta (si lo que se quiere hacer esta claramente presentado)
- Título (si el título refleja e induce a lo que se va a plantear)
- Idea principal (si se puede deducir facilmente el "punto" o idea principal de la propuesta)
- Información que sustenta (si se presenta información suficiente y relevante para justificar la importancia de la propuesta)
- Descripción del proyecto (si esta claramente expuesto el método, las actividades que se desarrollarán y el presupuesto etc.)
- Conclusión (si esta claramente definida una conclusión y un cierre)
- Promoción de la cuenca (si se relaciona lo planteado con la cuenca y sus necesidades y/o oportunidades)
- Confiabilidad de la ONG (si se menciona y promueve el por qué la ONG proponente es la más indicada para ejecutar lo propuesto)

Las debilidades más frecuentes encontradas en los planteamientos de las propuestas fueron:

- Información insuficiente que sustentara la importancia de la acción propuesta. Muchas de las propuestas dependen de la ejecución de diagnósticos para decidir la implementación final. Esto, obviamente, hace difícil concretar presupuestos finales. Lo anterior pudiera parecer a los potenciales interesados, más como "ventas" de los servicios de la ONG que como proyectos concretos de acción.

- Propuesta de "venta" de servicios y no de proyectos de acción concreta.
- Énfasis desproporcionado en la promoción de ideas o procesos y no de los productos o resultados concretos que se ofrecen.
- Propuestas no fundamentadas en realidades a cambiar en la cuenca, sino aplicables a cualquier punto del país
- Objetivos o productos de la propuesta no suficientemente definidos o sustentados.
- Planteamiento débil de la propuesta en sí
- Presupuesto no suficientemente justificado o explicado y presentado por rubros en lugar de por actividades (por ejemplo: sueldos, transporte etc. en lugar de "capacitación", "construcción" etc.)
- Insuficiente promoción de la ONG como ejecutora confiable de la propuesta.

En el trabajo del primer día de la Fase II, se pudo comprobar que cada participante había mejorado sus planteamientos, y que éstos estaban más listos para ser promovidos hacia potenciales interesados.

Sobre la forma de las presentaciones

Los facilitadores evaluaron la forma de las presentaciones de acuerdo a los siguientes criterios:

- Composición de las pantallas (equilibrio en la distribución de textos, imágenes y gráficos en cada pantalla, cantidad de textos, etc.)
- Fondos (uso de fondos, colores etc.)
- Uso de fotografías y gráficos (habilidad para ubicar las fotografías y gráficos)
- Uso de animación y movimiento (sobriedad y oportunidad en el uso de animaciones y movimientos de textos, gráficos y fotografías)
- Tamaño, color y tipo de letra
- Manejo de aparato por el presentador (coordinación de la presentación hablada con la herramienta de comunicación)

En la primera evaluación realizada al iniciar la Fase III, las presentaciones fueron evaluadas "en sí". Se suponía que las presentaciones finales irían acompañadas de la aplicación de las técnicas proporcionadas por el Programa Dale Carnegie sobre "*Cómo Hablar en Público de Manera Efectiva*", y que por tanto parte del mensaje de los presentadores sería dado por éstos de palabra, y no tenía necesariamente que reflejarse en los visuales en Power-Point. En dicha etapa se dió más importancia a la forma del uso del power point como herramienta de comunicación, entendiendo que no era responsabilidad de los facilitadores las otras variables de las presentaciones.

Sobre los formatos, es importante destacar que para muchos de los/as participantes, ésta era la primera experiencia en el uso del power point, y lo que significa en términos de claridad y equilibrio en la presentación de los contenidos. No obstante lo anterior, fué notable la calidad alcanzada en la mayoría de los casos, y la atención que los/as participantes pusieron a los consejos de los facilitadores, resultando unas presentaciones de notable calidad estética, breves, elegantes y claras. Estos alentadores resultados se pudieron ver desde la primera fase, y en la segunda se pudo constatar importantes mejoras con la incorporación de las sugerencias ofrecidas por los facilitadores y el resto del grupo de participantes al evaluar el primer borrador de las presentaciones al inicio de la Fase III.

Temas de las presentaciones:

Las presentaciones de las ONGs mostraron diferentes tipos de ofertas, que se podrían clasificar de la siguiente manera:

a) Propuesta de un servicio:

- **GEMAS** enfocó su oferta a la promoción de la importancia de la organización comunal como base para el éxito de cualquier programa de desarrollo. En ese sentido, su oferta concreta fué establecer y reforzar la organización comunal en el área del Corredor Transísmico, basadas en la experiencia de su organización en este tipo de trabajo.

b) Propuesta de un producto:

- **Audubón de Panamá** presentó una propuesta de elaboración de un mapa de observación de aves en la Cuenca del Canal, como un instrumento necesario para atraer a el turismo interesado en esta actividad. Basaron su propuesta en la no existencia actual de materiales de este tipo, y a un extenso mercado de observadores de aves que se pudieran atraer hacia esta área del país con un material de esta naturaleza.
- **APASAN** presentó una propuesta en la que se muestran las virtudes del Bambú Guadua, como recurso para el control de la paja canalera y la retención de los suelos de la cuenca y para la confección de numerosos productos, desde viviendas hasta artesanías, y propuso un proyecto de cultivo de esta variedad de bambú en la Cuenca del Canal.
- **FUDIS** presentó una propuesta de construcción de estufas mejoradas, del tipo "Lorena" (lodo y arena), que comprende viveros para cultivo de especies maderables para leña. Su propuesta se basa en la necesidad de ahorrar leña y contribuir a la reducción de la deforestación en la Cuenca, y reducir la exposición al humo doméstico por parte de las familias, disminuyendo de esa forma la incidencia de infecciones respiratorias agudas en las áreas rurales de la Cuenca.

c) Propuesta de un proyecto:

- **FASIPanamá-CEDEM** propusieron la ejecución de un proyecto para ampliar el servicio de agua para consumo humano en la comunidad de La Represa, en las orillas occidentales de Lago Gatún, integrado con acciones tendientes a reducir la violencia familiar y mejorar el papel de la mujer en la toma de decisiones.

d) Propuesta de un proceso de fortalecimiento comunitario:

- **FUNDAMUJER** propuso reforzar la oferta ecoturística de las comunidades de Santa Rosa y Guayabalito por medio de la capacitación de algunas de las miembros de su Comité de Ecoturismo en cocina y administración de un negocio de comidas.
- **APRONAD** presentó una propuesta de creación de una red de comunidades en el área de amortiguamiento del Parque Nacional Chagres, para aprovechar los beneficios del ecoturismo.
- **PROCOSOL** presentó una propuesta para reforzar y ampliar una red de organizaciones de productores agrícolas, para mejorar la producción y comercialización.

EVALUACION DE CADA PROPUESTA

Antes de comentar individualmente cada propuesta, es necesario destacar que los participantes dieron muestras de una genuina capacidad para asimilar las instrucciones de los facilitadores. Muchos de ellos/as confesaron ser ésta la primera vez que trabajan este programa y que hacían presentaciones de este tipo. Sin embargo, el nivel general alcanzado es notable, para ser esta la primera experiencia de muchos/as de ellos/as.

Todas las presentaciones fueron breves (ninguna dura más de 15 minutos), concisas, sobrias en su presentación estética y en el uso del movimiento y equilibradas en cuanto al espacio asignado a las diferentes ideas y contenidos.

1. GEMAS: "Tejiendo Futuros"

La oferta de GEMAS se refiere a un proceso de reforzamiento de las organizaciones comunales ya existentes en el área del Corredor Transitsmico, o la creación de nuevas, como base para la implementación de cualquier proyecto de desarrollo en la zona. La propuesta incluye la realización de un diagnóstico de las organizaciones ya existentes y su funcionalidad, como requisito previo para una propuesta concreta de cómo reforzarlas.

GEMAS, en su primera presentación, aplicó bien las recomendaciones sobre la forma, elaborando una presentación elegante, sobria y equilibrada en cuanto al tamaño de los textos, colores etc.. Se les sugirió que eliminaran las justificaciones de bloques de textos, por afectar seriamente las separaciones entre palabras, y que incluyeran algunas fotografías de organización, puesto que ese era el "producto" que estaban ofreciendo. De igual manera se les recomendó hacer más énfasis en las razones por las que es importante contar con organizaciones de base sólidas y operativas, y que ilustraran sus razonamientos con ejemplos concretos de su experiencia como ONG, puesto que tienen una larga tradición de trabajo en la zona.

En la presentación final se mejoró el contenido con mayores justificaciones sobre la importancia de su oferta organizativa. La estética de la presentación final sufrió un poco al añadir más texto a las láminas (en vez de usar mayor número de láminas si era necesario), lo que saturó un poco las pantallas. Se les recomendó corregir este punto.

2. FAS/CEDEM: "Sed con agua"

Esta ONG propone un proyecto concreto de regulación y expansión del servicio de agua para consumo humano a los hogares de La Represa, en el Distrito de La Chorrera, contribuyendo también a reducir la violencia intrafamiliar, muy elevada en la zona.

La propuesta se sustentó con información clara, que indicaba que se cuenta ya con un diagnóstico de la situación del agua en la comunidad. La decisión sobre la regulación y capacidad de expansión del sistema actual depende, no obstante, de los resultados de un estudio previo sobre capacidades de las fuentes potenciales (ya sea directamente del Lago Gatún o de la perforación de pozos). Esto, obviamente, definiría el presupuesto final de inversión en la actividad.

FAS/CEDEM incorporó en su presentación final información sobre el estado del servicio de agua en la comunidad, aclarando así algunas contradicciones de la primera presentación. Añadió también fotografías que ilustraron mejor la propuesta y mejoraron la estética de las láminas, que resultaron sobrias y elegantes. Faltó hacer énfasis en la capacidad de estas organizaciones para desarrollar un proyecto de esta naturaleza, por su reconocida experiencia, aunque algunas limitaciones de este tipo se superaron por la seguridad y conocimiento del tema que mostró la presentadora, lo que sin duda inspirará confianza en los potenciales interesados en el proyecto.

APASAN: "Acero Vegetal"

APASAN propuso el uso de la variedad de bambú Guadua como alternativa para el control de la paja canalera y el cuidado de los suelos, además de otros muchos usos y utilidades que mejorarían la vida de los campesinos de la cuenca.

En su primera presentación se hizo demasiado énfasis en la promoción del cultivo de bambú, no concretándose en una propuesta concreta de aplicación y uso del mismo. Esto afectó toda la propuesta, desde los objetivos y las metas hasta el posible presupuesto. En la presentación final se tomaron en cuenta las sugerencias y se propuso una actividad concreta, con objetivos más claros y un presupuesto acorde. Una limitación fue que no se habló en ningún momento de las capacidades de esta ONG para manejar un proyecto de este tipo y ni siquiera se informó que ya tienen un proyecto de cultivo de bambú en operación.

La forma de la presentación se mejoró sustancialmente desde la primera propuesta. Se siguieron las recomendaciones de evitar encuadrar los textos porque añaden saturación a las pantallas, aunque los tipos de letras utilizados resultaron un poco pequeños para la lectura por grupos más grandes. Se añadieron también fotografías que enriquecieron el trabajo y es destacable el entusiasmo y conocimiento del presentador sobre esta variedad de bambú, lo que contagió de interés a la audiencia.

FUDIS: "Ahorrando leña"

FUDIS propuso la instalación de 1,000 estufas Lorena, ahorradoras de leña por su construcción de fuego cerrado que concentra el calor, sobre la base de la capacitación de las familias para su construcción y uso, y la instalación y mantenimiento de un vivero de especies forestales para leña.

La primera presentación no hacía una propuesta clara en cuanto a objetivos y metas concretas, resultando muy alto el presupuesto para lo que se proponía. Posteriormente se fijaron metas de construir 1,000 estufas, lo que pudiera parecer muy ambicioso para quienes han trabajado en este tipo de actividad. En cuanto a la forma, la presentación mantuvo una elegante sobriedad en textos y gráficos, añadiéndose a la segunda fotografías de estufas, que no tenía la primera. El presupuesto final fue presentado por rubros en lugar de actividades.

Faltó enfatizar la experiencia de FUDIS en este tipo de proyecto, puesto que pudiera haber usado como ejemplo proyectos anteriores de construcción de estas estufas, haciendo referencia a los beneficios actuales que están obteniendo las familias que las adoptaron y la menor presión sobre las fuentes de energía de leña en el ambiente de esas familias y en sus economías y salud.

Audubon/Panamá: "Remontando Vuelo"

La propuesta de Audubon/Panamá es la edición de un mapa de observación de aves en la Cuenca del Canal.

La propuesta esta basada en buena información sobre la necesidad y el mercado que un producto de este tipo tendría en la comunidad de observadores de aves. Consideramos que es tan oportuna, que pudiera resultar en un excelente negocio para la generación de fondos para la ONG.

La presentación fué muy sobria y clásica. No obstante, se podrían haber aprovechado mejor los recursos de ilustraciones y fotografías de *coloridas aves* con que la ONG cuenta. La presentadora conoce el tema, y la información y datos interesantes para atraer la atención sobre el mismo, y trasmite entusiasmo y confianza.

En la presentación final incorporó muchas de las sugerencias que se le hicieron a la primera, resultando una propuesta de calidad y con muchas posibilidades de ser adoptada. Aunque Audubón es una organización suficientemente reconocida entre los interesados en el tema de las aves, la presentación incluyó también este aspecto, así como un presupuesto muy asequible para el impacto que un producto de esta naturaleza pudiera tener en el multimillonario mercado de observadores de aves y el turismo que provoca.

PROCOSOL: "Transforma: Producción Orgánica y Comercialización Solidaria"

La propuesta de PROCOSOL se refiere al reforzamiento de una red de productores orgánicos en el Distrito de Capira, para la producción y comercialización.

La presentación era un poco general, pudiendo ser esto un reflejo de que la propuesta necesita fortalecer su planteamiento. Se hizo demasiado énfasis en el proceso y en la organización, y no se mencionaron los productos agrícolas que se quieren producir y comercializar, en cifras de producción y comercialización. Tampoco se mencionó que la red de producción y comercialización ya existe, por lo que daba la impresión de que había que partir de cero para crearla. El presupuesto es elevado, por lo que se necesita reforzar los beneficios y resultados que se van a lograr con esa inversión, en término de mejoras sustanciales de ingresos para los productores como resultado del establecimiento de esas nuevas reglas de juego para la producción y comercialización de sus productos.

La forma era sobria y los colores bien seleccionados, así como los tipos de letras y su distribución. Faltaron fotografías ue ilustraran la producción agrícola y de productores/as reflejando las mejoras en sus cultivos y en su calidad de vida, como resultado de la organización que se quiere reforzar.

FUNDAMUJER: "Construyendo Alternativas"

La propuesta de FUNDAMUJER se refiere a la capacitación de 25 mujeres residentes en Santa Rosa y Guayabalito en cocina, con el objetivo de reforzar la oferta ecoturística de estas comunidades. Otros beneficios conexos serán el fortalecimiento de su autoestima y su capacidad de participación y toma de decisiones.

La propuesta en la primera presentación fue muy general, explayándose demasiado en la promoción de conceptos de mercadeo, autogestión, capacitación, desarrollo humano etc., para proponer luego un curso de preparación de alimentos para potenciales visitantes a esas comunidades. La justificación sobre las posibilidades turísticas de dichas comunidades, que sustentaría la necesidad de aumentar la oferta de servicios de alimentación, no estaba bien explicada ni ilustrada con ningún tipo de fotografías del lugar que pudieran demostrarla. En la presentación final se concretaron más los objetivos y metas de la actividad y se resaltaron las razones que la justificaban. El presupuesto pudiera parecer un poco excesivo al dividir la inversión entre los 25 participantes, por lo que se debieran resaltar otros valores agregados a los resultados finales.

La presentación, en su forma, resultó muy fluida, no sólo porque se le añadieron fotografías e ilustraciones, sino porque la presentadora tiene una excelente capacidad de expresión y conoce el tema

APRONAD: "Parques sin Fronteras: Así Ganamos Todos"

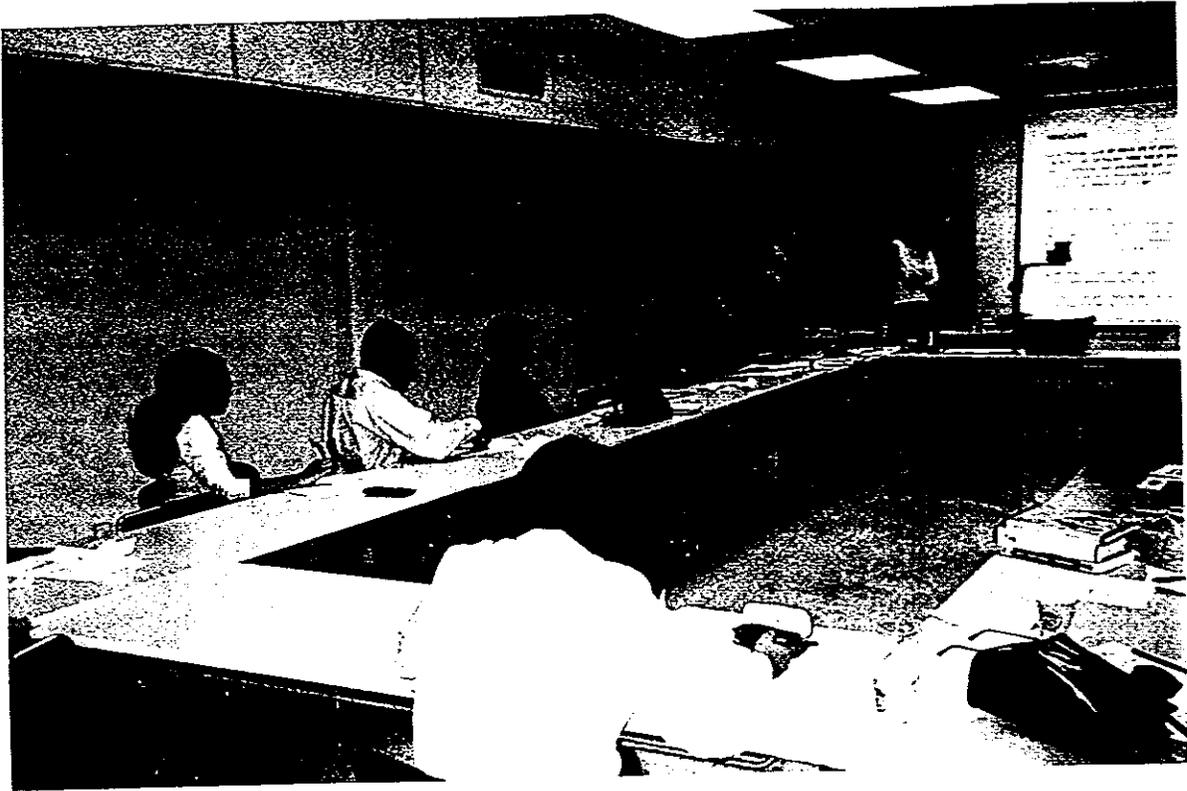
APRONAD propone la creación de una red con 13 comunidades de la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Chagres, para que aprovechen los beneficios del ecoturismo que se canalice hacia esa área protegida.

La primera presentación teorizaba mucho sobre la importancia de la organización y la capacitación como herramientas para que las comunidades aprovechen los beneficios del ecoturismo, pero no propuso ninguna acción concreta en este sentido, ni un proyecto concreto de ecoturismo sobre el que se pudieran practicar los beneficios de dichas herramientas. No había por tanto información que sustentara lo que se proponía, ni en términos del mercado del ecoturismo a la zona, ni en oportunidades para esta actividad, ni en número de familias beneficiadas ni en acciones concretas en las que dichas familias participarían y de las que pudieran sacar un beneficio.

Con relación a la forma de la primera presentación, se hicieron sugerencias de ilustraciones, cambios de tamaño y tipos de letras y distribución de los textos para que no saturaran las pantallas.

En la presentación final los contenidos se hicieron más confusos todavía y se empobrecieron los recursos estéticos que se habían usado en la primera.

En conclusión, aunque la idea es buena, necesita justificarse con datos, mas que con teorías, y proponer objetivos y metas reales en cuanto a los beneficios a los que las comunidades participantes pudieran aspirar con el proyecto.





ANEXO 1

Propuesta para la capacitación

**TALLER DE CAPACITACION
ELABORACION DE PRESENTACIONES
PARA EL MERCADEO DE PROYECTOS EN LA CUENCA DEL CANAL**

Objetivo:

Que el grupo de ONGs participantes en el programa de capacitación de USAID/Panamá, sean capaces de preparar una presentación en Power Point para mercadear la cuenca del Canal y sus intervenciones dentro de la misma.

Producto:

Cada ONG contará con una presentación en Power Point, como instrumento para el mercadeo de la cuenca del Canal.

Metodología:

La capacitación se dividirá en cuatro días, cubiertos de la siguiente forma:

Primer día: Los participantes conocerán los enfoques del mercadeo social y los aplicarán a la cuenca del Canal, desarrollando con ellos los contenidos de su futura presentación.

- Metodología:- Charlas teóricas
- Trabajos individuales de cada ONG
 - Puestas en común y retroalimentación del grupo
 - Almuerzo con ejemplo de presentaciones en Power Point

Segundo día: Los participantes desarrollarán los contenidos generales y particulares de sus presentaciones.

- Metodología:- Trabajo individual de cada ONG
- Puestas en común y retroalimentación del grupo
 - Almuerzo con ejemplos de presentaciones.

Tercer día: Los participantes producirán sus presentaciones en Power Point.

- Metodología: - Breve entrenamiento en la técnica del programa Power Point
- Trabajo en común para la preparación de la sección general a todas las presentaciones
 - Trabajo individual por ONG en las secciones particulares de cada presentación
 - Almuerzo con ejemplos de presentaciones.

(Para este día se requerirá una computadora por ONG y una computadora para los facilitadores conectada a pantalla gigante)

Cuarto día: Muestra de todas las presentaciones y retroalimentación general a las mismas.

- Metodología:- Presentaciones individuales
- Retroalimentación del grupo a cada presentación

Seguimiento: Programación de reuniones particulares de cada ONG con GreenCOM para pulir sus presentaciones individuales.

PROGRAMA DEL TALLER

PRIMER DIA:

1. **Enfoques básicos del mercadeo social** 20 minutos
Práctica de los enfoques
Cada ONG pondrá un ejemplo de cada enfoque aplicado a la cuenca 20 minutos
Puesta en común de los ejemplos de aplicación de los enfoques.
Tres ONGs seleccionadas al azar expondrán sus ejemplos.... 20 minutos
2. **Determinación de la oferta**
Cada ONG definirá cual es la oferta que proponen alrededor de la cuenca..... 30 minutos
Puesta en común de las ofertas..... 60 minutos
3. **Determinación de los potenciales compradores y sus intereses**
Las ONGs se dividirán en cuatro grupos para definir los potenciales "compradores de la cuenca" y los intereses de los mismos.30 minutos
Cada grupo pone en común los potenciales compradores identificados y se establece una lista priorizada de los mismos40 minutos
4. **Definición de la cuenca como "producto"**
Análisis de aquellas características de la cuenca que pueden interesar a los potenciales "compradores"40 minutos
5. **Relación "Producto"- "Oferta"- "Comprador"**
Cada ONG define la relación entre estos tres enfoques del mercadeo aplicados a la cuenca, en el contexto particular de la oferta de su organización y de los intereses de los potenciales compradores..... 30 minutos
Puesta en común de los resultados 60 minutos
6. **Desarrollo de los contenidos de la futura presentación**
 - 6.a Definición de:
 - Con quién se usará la presentación
 - Qué queremos que esa persona sepa
 - Qué queremos que esa persona sienta
 - Qué queremos que esa persona haga
 - 6.b Título de la presentación
 - 6.c Lanzamiento de la idea principal
 - 6.d Descripción de la cuenca:
 - Ubicación geográfica
 - Población
 - Naturaleza
 - Desarrollo
 - Agua
 - Oportunidades

6.e Desarrollo de la propuesta concreta

- Qué
- Por qué
- Dónde
- Cómo
- Con quién
- Cuánto cuesta
- Cuánto tiempo

6.f Conclusión y cierre

Duración.....2 horas

SEGUNDO DIA: Desarrollo de la presentación.

1. Definir:

- Comprador
- Objetivos

Cada ONG definirá de acuerdo a su oferta desarrollada
en el primer día..... 20 minutos
Puesta en común de las definiciones60 minutos

2. Título de la presentación:

Cada ONG trabajará individualmente en el título.....15 minutos
Puesta en común..... 15 minutos

3. Idea principal:

Cada ONG resumirá, en un párrafo, cual es la idea
principal de su propuesta30 minutos
Puesta en común60 minutos

4. Descripción de la cuenca:

Todo el grupo, con la facilitación de GreenCOM, desarrollará los contenidos
que deben presentarse en esta sección..... 1 hora 30 minutos

5. Descripción de la propuesta:

Cada ONG definirá individualmente su propuesta60 minutos
Puesta en común 60 minutos

6. Conclusión y cierre:

Cada ONG definirá individualmente su conclusión30 minutos
Puesta en común30 minutos

Al final de la jornada quedará como tarea de cada ONG el llenar con los contenidos desarrollados durante el día, unas fichas que representarán las láminas (story board de la presentación) de la presentación futura. Para ello completarán la información y datos que hayan quedado pendientes de completar en el desarrollo de los contenidos.

TERCER DIA: Ejecución de la presentación en Power-Point

(Para este día se debe contar con una computadora por cada ONG y una computadora para los facilitadores conectada a pantalla gigante, todas ellas con el programa Power-Point instalado).

1. Conceptos generales:

- Fondos
- Ilustraciones
- Textos
- Tipos de letra
- Movimientos

2. Introducción al uso del programa Power-Point:

Se debe contar con un instructor/a que enseñe los conceptos básicos del manejo del programa 2 horas
Como práctica de esta charla, cada ONG elaborará la primera pantalla, con el título de su presentación.

3. Descripción de la cuenca:

Esta sección, común a todas las presentaciones, se elaborará en común, bajo la facilitación de los técnicos de GreenCOM, quienes irán guiando las decisiones sobre fondos, contenidos, ilustraciones, tipos de letras etc..... 2 horas

4. Descripción de la propuesta:

Cada ONG describirá su propuesta bajo la supervisión de los facilitadores 2 horas

5. Conclusión y cierre:

Cada ONG elaborará la conclusión y el cierre de sus Presentaciones 60 minutos

CUARTO DIA: Muestra y revisión de las presentaciones:

Las ONGs harán presentaciones individuales de su trabajo y después de cada presentación recibirán los comentarios y sugerencias del resto del grupo. 20 minutos por presentación y 15 minutos para comentarios.

SEGUIMIENTO.

Cada ONG podrá programar con GreenCOM reuniones particulares para pulir sus presentaciones individuales, incorporando los comentarios que hayan recibido del resto del grupo.

.....

ANEXO 2

Contenidos teóricos de la capacitación

- **Conceptos de mercadeo aplicados a la Cuenca**
- **Proceso de producción de una presentación**
- **La audiencia "un monstruo de mil cabezas"**

TALLER
ELABORACION DE PRESENTACIONES PARA
EL MERCADEO SOCIAL DE LA
CUENCA HIDROGRAFICA DEL CANAL

.....PROGRAMA.....

PRIMER DIA: Julio 25

8.00 a.m. - 8.30 a.m.	<i>Objetivos, metodología, productos del taller</i>
8.30 a.m. - 9.00 a.m.	<i>Enfoques básicos del mercadeo social</i>
9.00 a.m. - 9.15 a.m.	<i>Escribir ejemplos</i>
9.15 a.m. - 9.30 a.m.	<i>Puesta en común ejemplos</i>
9.30 a.m. - 10.00 a.m.	<i>Determinación de la oferta sobre la cuenca</i>
10.00 a.m. - 10.15 a.m.	<i>Receso</i>
10.15 a.m. - 11.15 a.m.	<i>Puesta en común de la oferta sobre la cuenca</i>
11.15 a.m. - 11.45 a.m.	<i>Determinación de potenciales compradores</i>
11.45 a.m. - 12.30 p.m.	<i>Puesta en común de potenciales compradores</i>
12.30 p.m. - 1.20 p.m.	<i>Almuerzo</i>
1.20 p.m. - 2.00 p.m.	<i>Definición de la cuenca como "producto" en sí misma.</i>
2.00 p.m. - 2.30 p.m.	<i>Relación "Producto- Oferta- Compradores"</i>
2.30 p.m. - 3.30 p.m.	<i>Puesta en común de la relación "P-O-C"</i>
3.30 p.m. - 3.45 p.m.	<i>Receso</i>
3.45 p.m. - 4.15 p.m.	<i>Ejemplo de presentación de la cuenca como "producto"</i>
4.15 p.m. - 5.30 p.m.	<i>Pasos para el desarrollo de las presentaciones</i>
5.30 p.m. - 6.00 p.m.	<i>Análisis del trabajo del día y explicación de las tareas del segundo día</i>

Lo que nos ha reunido aquí

Promover la Cuenca: un compromiso de acción

- *Aquiriendo toda la información posible sobre la Cuenca, su importancia para Panamá y sus aportes y repercusiones en el desarrollo nacional.*
- *Conociendo bien los potenciales "compradores" o "inversores" y sus intereses y/o necesidades.*
- *Desarrollando una propuesta personalizada sobre una acción de colaboración y beneficio mutuo para los "potenciales compradores".*
- *Realizando presentaciones efectivas y persuasivas sobre la Cuenca y propuestas concretas de acción o inversión en protección y desarrollo sostenible.*
- *Dando seguimiento a las propuestas hasta lograr compromisos de acción y proyectos.*

Nuevas habilidades: reforzar nuestra formación

- *Aprendiendo nuevas técnicas para producir presentaciones exitosas*
- *Incorporando enfoques de acción "desde la perspectiva del cliente"*
- *Aplicando nuevas habilidades a todos los programas de nuestra organización.*

MERCADEO:

***La actividad que se hace en el mercado.
Conjunto de técnicas para hacer que un producto,
bien o servicio sea adoptado por un comprador,
porque ve en él la respuesta a una necesidad, un
interés o un deseo individual.***

MERCADEO SOCIAL:

***Conjunto de técnicas para hacer que un producto,
bien o servicio sea adoptado por un individuo o
grupo, porque ve en él la respuesta a una
necesidad, interés o deseo social.***

***EL PRODUCTO del mercadeo social puede ser un
objeto, una idea, una actitud, un comportamiento.***

***EL PRECIO de un producto de mercadeo social no
es necesariamente económico***

***EL POSICIONAMIENTO de un producto en
mercadeo social busca instalarse en la escala de
valores de los individuos o grupos***

***LA PROMOCION en el mercadeo social usa los
mismos canales que en el mercadeo comercial.***

***SI EL COMPRADOR
NO PERCIBE
UN BENEFICIO
EN EL PRODUCTO
NO LO COMPRA***

CUENCA COMO PRODUCTO

- ***Geografía***
- ***Naturaleza***
- ***Legislación***
- ***Oportunidades de inversión***
- ***Desarrollo social***
- ***Otros***

TRES INGREDIENTES DE LA FORMULA PARA OFRECER LA CUENCA:

- 1. *Seleccionar aquellas características de la Cuenca que puedan hacerla "atractiva" a los intereses, necesidades o deseos de los donantes o inversores.***
- 2. *Identificar aquellos intereses, necesidades o deseos de los potenciales donantes o inversores, y ver cuáles de éstos pueden ser cubiertos por las características de la Cuenca.***
- 3. *Identificar las características del vendedor, que pueden hacerlo confiable a los donantes o inversores, para que crean en su propuesta.***

**DETERMINACION DE
"MI OFERTA"**

- 1. *¿Qué productos, bienes o servicios, "vendo" ?***
- 2. *¿Qué productos, bienes o servicios, podría "vender" relacionados con la Cuenca ?***
- 3. *¿Qué beneficios podrían obtener los compradores de esos productos, bienes o servicios ?***
- 4. *¿Qué características me hacen confiable como vendedor ?***

AUDIENCIA POTENCIAL

<i>¿A quién le interesa o puede interesar la Cuenca ?</i>	<i>¿Qué le interesa o pudiera interesar de la Cuenca ?</i>	<i>¿Por qué le interesa o pudiera interesarle ? ¿Qué provecho percibe que puede sacar ?</i>

PROCESO DE LA PRODUCCION DE UNA PRESENTACION

- 1. *Primero es el contenido, luego las imágenes***
- 2. *Se establece la estructura general (el esqueleto) marcando las ideas principales y se va desglosando cada idea.***
- 3. *Se diseña el "story board", osea la secuencia de pantallas y su contenido de texto e ilustración.***
- 4. *Se "equilibra" el contenido de manera equitativa al énfasis que merece cada idea.***
- 5. *Se "maquilla" la presentación de acuerdo a:***
 - *colores acorde a la imagen de la institución "vendedora" o el tema a "vender"***
 - *tamaños de letra según el tamaño de las audiencias***

1. Lo primero que debemos tener muy claro es con qué grupo vamos a usar la presentación.

Cuando se trata de una presentación cuyo objetivo es sólo transmitir información, bastaría con adaptar el nivel del contenido a la capacidad de comprensión de la audiencia.

Pero cuando se trata de una presentación que espera una acción por parte de la audiencia, su contenido debe llegar más allá de su capacidad de entender: debe alcanzar sus intereses y necesidades.

En este caso, la información que se transmita debe llevar una propuesta de acción que despierte esos intereses y necesidades y que sea adoptada.

- 2. La segunda cosa que debemos definir es qué esperamos que hagan las personas que reciban la presentación.***

En un acto de compra-venta, el objetivo está claro: el vendedor quiere que el comprador adquiera el producto. En nuestro caso, si no tenemos claro un objetivo final de acción, podemos caer fácilmente en la trampa de la simple "promoción".

Si sólo queremos "motivar" a la audiencia, debemos saber que con eso no vamos a lograr "cerrar" una propuesta. Si queremos ir "más allá", nuestro objetivo de acción debe estar claro, y hacia él debemos enfocar la información de nuestra presentación y la propuesta final que ésta conlleve.

3. La tercera cosa que debemos definir es qué información necesita nuestra audiencia para convencerse de la ventaja o beneficio de nuestra propuesta de acción.

Manejar la información es básico para lograr una decisión. Pensemos que la audiencia, al final de la presentación, se hará siempre la pregunta: "¿me conviene o no adoptar esta propuesta?"

La información que reciba desde el principio de la presentación, debe encaminarlo a esperar esa propuesta, a pensar incluso que eso era precisamente lo que esperaba, aún antes de que se le propusiera.

En un proceso de venta no valen "sorpresas". No vale que la audiencia crea que le estamos vendiendo una cosa y al final le salimos con otra. Desde el principio la información debe irlo induciendo en la dirección que lo lleve a concluir él mismo la acción que la final le proponemos.

4. Una presentación exitosa es la que llega a la vez a la cabeza y al corazón.

En realidad, el corazón puede hacerla llegar más fácilmente al bolsillo.

Debemos responder a la pregunta: ¿Qué queremos que la audiencia sienta?

Debemos identificar que motiva a nuestra audiencia y determinarlo claramente. Esto nos ayudará a establecer ciertas características en nuestra presentación que ayuden a que el mensaje llegue más fácilmente, encuentre menos resistencia o derribe resistencias.

ESQUEMA DE LA PRESENTACION

1. TITULO

Breve y recordable

2. IDEA PRINCIPAL

Debe lograr el interés de la audiencia en el tema. Es básica para que la audiencia ponga atención y no haya sorpresas.

3. DESCRIPCION DE LA CUENCA

Debe dar la información básica necesaria (ubicación geográfica, población, naturaleza, cna) y una información enfocada a sustentar la futura propuesta (datos económicos, de desarrollo, oportunidades, etc.)

4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA CONCRETA

Debe responder a las siguientes preguntas básicas: ¿qué?, ¿por qué?, ¿dónde?, ¿cómo?, ¿quiénes o con quiénes?, ¿cuánto cuesta?, ¿cuánto tiempo?

5. CONCLUSION Y CIERRE

Se vuelve a la idea principal y se demuestra su validez. La conclusión y cierre significa que ha terminado la presentación, pero no la discusión. La presentación es la herramienta para generar la discusión. En las preguntas posteriores está la clave del cierre del negocio. Dichas preguntas indicarán los puntos de interés de la audiencia, y de las respuestas que tengamos dependerá que ésta se decida por lo que proponemos.

DESARROLLO DE LOS CONTENIDOS DE UNA PRESENTACION

1. Lo primero que debemos tener muy claro es con qué grupo vamos a usar la presentación.

Cuando se trata de una presentación cuyo objetivo es sólo transmitir información, bastaría con adaptar el nivel del contenido a la capacidad de comprensión de la audiencia.

Pero cuando se trata de una presentación que espera una acción por parte de la audiencia, su contenido debe llegar más allá de su capacidad de entender: debe alcanzar sus intereses y necesidades.

En este caso, la información que se transmita debe llevar una propuesta de acción que despierte esos intereses y necesidades y que sea adoptada.

2. La segunda cosa que debemos definir es qué esperamos que hagan las personas que reciban la presentación.

En un acto de compra-venta, el objetivo está claro: el vendedor quiere que el comprador adquiera el producto. En nuestro caso, si no tenemos claro un objetivo final de acción, podemos caer fácilmente en la trampa de la simple "promoción".

Si sólo queremos "motivar" a la audiencia, debemos saber que con eso no vamos a lograr "cerrar" una propuesta. Si queremos ir "más allá", nuestro objetivo de acción debe estar claro, y hacia él debemos enfocar la información de nuestra presentación y la propuesta final que ésta conlleve.

3. La tercera cosa que debemos definir es qué información necesita nuestra audiencia para convencerse de la ventaja o beneficio de nuestra propuesta de acción.

Manejar la información es básico para lograr una decisión. Pensemos que la audiencia, al final de la presentación, se hará siempre la pregunta: "¿me conviene o no adoptar esta propuesta?".

La información que reciba desde el principio de la presentación, debe encaminarlo a esperar esa propuesta, a pensar incluso que eso era precisamente lo que esperaba, aún antes de que se le propusiera.

En un proceso de venta no valen "sorpresas". No vale que la audiencia crea que le estamos

LA AUDIENCIA: UN "MONSTRUO DE CIEN CABEZAS

Antes y durante tu presentación vas a poder analizar qué tipo de audiencia tienes enfrente. Aquí te presentamos algunas posibles y cómo debes responder:

Indiferente:

Generalmente, la indiferencia se presenta al inicio de la presentación y denota la falta de interés en el tema por parte de tu audiencia. La causa más frecuente de la indiferencia es cuando la audiencia no tiene interés porque no siente que el tema es pertinente o que les será de beneficio.

Cómo responder: Comienza tu presentación con un ejemplo, hecho o anécdota que haga sentir a la audiencia que lo que se les va a responder les interesará.

Incredula:

La incredulidad aparece cuando la audiencia no acepta algo que dices porque les parece sorprendente o exagerado, o porque sus conocimientos no coinciden con lo que les estás diciendo. Generalmente, esta reacción tiene origen en desconocimiento o falta de información.

Como Responder: Es importante que evites una discusión o el enfrentamiento directo con tu audiencia. Si pones tu palabra contra el criterio de tu audiencia, siempre perderás. Si es posible, cita la fuente de información de lo que has presentado.

Evasiva:

Lo más probable es que la audiencia esté indecisa o confundida por un conflicto de juicio de valor sobre la propuesta planteada, en comparación con otra.

Cómo Responder: Debes afrontar esta situación abiertamente. Pregunta suavemente, sin presionar, para entender el motivo de su indecisión. Negocia una propuesta que responda realmente a sus inquietudes y disposición.

Objetora:

Las objeciones normalmente surgen durante la presentación en reacción a algo que has dicho. En este caso, lo más probable es que la audiencia quiera obtener más información o aclarar algunos aspectos que le han suscitado duda o confusión. También puede ser una reacción de inconveniencias percibidas en la propuesta.

Cómo Responder: Una objeción no es un rechazo. No es un problema, sino una apertura para la comunicación bi-direccional. Toda objeción es importante y es una oportunidad para aprender más acerca de tu audiencia y de sus necesidades.

Normalmente la audiencia solamente necesita que le proveas la información necesaria para aclarar sus dudas y salir de su confusión. Sin embargo, no siempre se pueden superar las objeciones. Hay que admitir y respetar la posición de tu audiencia, No debes sentirte herido o contrariado cuando no consigas convencerles, y menos aún demostrarlo.

Dependiendo de la objeción, puedes pedir a tu audiencia ayuda para resolverla y facilitar una negociación con ellos para lograr una mejor solución.

Enfadada o difícil pero comprensiva:

Con una audiencia enfadada se puede lograr el diálogo y la negociación.

Cómo Responder: Pregunta y averigua abiertamente el motivo de su disgusto y facilita la negociación para encontrar una respuesta o solución.

Cerrada y agresiva:

Esta audiencia tiende a generalizar cualquier hecho aislado, no te deja hablar, no intenta entender tu punto de vista, te ataca a ti o a otras personas.

Cómo Responder: Estas audiencias están convencidas de que tienen toda la razón. Por lo tanto, no aceptarán que tu les intentes convencer de lo contrario. Si insistes, solamente consolidará más sus creencias y puedes aumentar su enojo y agresividad. No pierdas la calma. No demuestres sentirte agredido, no elevés tu tono de voz ni discutas. Mantén el control de ti mismo.

COMO MANEJAR LAS PREGUNTAS Y RESPUESTAS

Para lograr la comunicación bi-direccional durante tu presentación, debes retomar algunas preguntas de tu audiencia. Desdichadamente, las preguntas no siempre son interesantes para todas las personas de tu audiencia. Tampoco no son hechas siempre en forma clara y amigable, o no son preguntas que tu puedas contestar en el momento. Cuando tomas preguntas de la audiencia, la clave es mantener el control de la situación.

- ✓ Contesta las preguntas de tu audiencia solamente en los momentos que tu has previsto en tu presentación. Si alguien levanta la mano o empieza a preguntar en otro momento, agrádeceles y explica que vas a abrir un espacio para preguntas de todo el grupo dentro de un momento.
- ✓ Si crees que puede ser una audiencia "difícil", explica en la apertura que habrá un momento específico durante la presentación para sus preguntas y habrá más tiempo después de la presentación para una discusión amplia sobre el tema.
- ✓ Delimita el tiempo estipulado para las preguntas. Dile a tu audiencia cuanto tiempo durará la sección para preguntas. "Tenemos diez minutos para preguntas" Recuérdales a la mitad de la sección, "Tenemos cinco minutos más para preguntas", Indica de nuevo cuando solamente quede tiempo para una o dos preguntas más.

Hay tres categorías básicas de preguntas. La actitud que tomes para contestar estas preguntas es clave.

- ✓ **Pregunta de interés Genuino:** Reflejan que la persona realmente quiere aprender más. Tu actitud durante tu contestación: "Me alegre mucho tu interés. A mí también me parece muy interesante e importante esta información que te interesa. Me encanta darte más información"
- ✓ **Preguntas para acorralarte:** Reflejan que la persona quiere validar si realmente sabes sobre el tema. "**Tu actitud durante tu contestación:**" Conozco muy bien este tema. Me alegro tener la oportunidad para explicar todo el detalle que necesitas."
- ✓ **Preguntas Hostiles:** Reflejan que en realidad la persona no está de acuerdo con lo que estás presentando. Quiere hacerte fracasar o encontrar tu punto débil. A veces toma la forma de una declaración en de una pregunta. Realmente la persona quiere explicar su posición al grupo, frecuentemente su posición está en contra de algo o algún elemento de tu presentación. **Tu actitud durante tu contestación:** Entiendo tu agenda.

Tu opinión es importante. Vamos a tener tiempo para esta clase de discusión más tarde, pero ahora necesitamos escuchar preguntas de otra persona. Nunca, nunca, nunca entres a una discusión o trates de defenderte o cambiar la opinión de esta persona. No puedes ganar y pierdes el control de tu presentación y la atención de tu audiencia.

- ✓ Respira profundamente, especialmente si la pregunta es hostil.
- ✓ Sonríe mientras estás escuchando la pregunta.
- ✓ Antes de contestar haz una pausa durante unos segundos (respira profundamente mientras sonríes). Esto ayuda a que tu audiencia de enfoque hacia a ti, en vez de hacia la persona que esta preguntando.
- ✓ Repite la pregunta para que toda la audiencia la pueda escuchar. Puedes repetirla para clasificarla y revisar si ha sido formulada en forma clara o replantearla si es muy larga.
- ✓ Toma tu tiempo para contestar. Tomándote el tiempo suficiente para responder das la impresión que estas tomando la pregunta en serio y siendo reflexivo en tu respuesta.
- ✓ **No tienes toda la información sobre la Cuenca memorizada. Si no sabes la respuesta exacta a una pregunta, admítelo. “Es muy buena su pregunta y realmente no estoy segura contestarla.”** Si no tienes la información a la mano en algún documento ponte de acuerdo con la persona que hizo la pregunta sobre cómo puedes darle la contestación después de la sesión y pasar inmediatamente a otra pregunta u otro tema.
- ✓ Siempre ten en mente una “pregunta típica” por si acaso nadie quiere empezar a preguntar o si no hay preguntas de parte de la audiencia. Por ejemplo, “Frecuentemente me preguntan por qué se quiere reducir la actividad ganadera en la Cuenca”.

LA IMPRESION FINAL

- ✓ El cierre es muy importante porque es el llamado a negociar la propuesta y la parte más emocional de tu presentación. Debes lograr motivar a tu audiencia para la propuesta. Practica y memoriza tu propuesta. Una presentación que decae y no tiene un final explícito, deja a la audiencia insatisfecha y a veces confundida,
- ✓ Cuando llegues a la sección del cierre, toma una actitud positiva, con más energía y emoción.

- ✓ Durante el resto de la sesión, mantén el mismo nivel de profesionalismo, sinceridad y energía positiva que tuviste durante tu presentación.
- ✓ La despedida es el último eslabón de la sesión. La despedida debe ser especialmente amable, incluso y sobre todo cuando la sesión haya sido positiva. Sonríe, mira a los ojos a las personas y despídete muy cordialmente, **especialmente hacia la persona que ha actuado en una forma negativa** o ha reaccionado negativamente a tu presentación.

PRESENTACIONES GRANDES

1. **EL PROYECTOR:** Tradicionalmente, el proyector está puesto en el centro de la sala con la pantalla centrada detrás. Esta organización provoca la percepción en la audiencia de que el audiovisual es el elemento más importante de la presentación y muchas veces les distrae de lo que estás diciendo. Si es posible, organiza el salón para que la pantalla esté en una esquina. Con el proyector, pantalla y audiencia en esta configuración, tu tendrás más posibilidades de movimiento y puedes moverte hacia una posición central cuando quieras retomar la atención de tu audiencia.
2. **EL ARREGLO DE LAS MESAS Y SILLAS:** Afectará la comunicación bi-direccional durante tu sesión. La peor organización para nuestros objetivos sería en forma de una sala escolar. Esta forma de organización de salón daría la impresión de que tú eres el maestro y los miembros de la audiencia son los alumnos. Por el contrario, queremos que todos los participantes en la reunión se sienten en el mismo nivel y abiertos a la participación. Cuando es posible, organiza las mesas y las sillas en un cuadro, una "T" o una "U". También en estos casos, una mesa principal enfrente parecerá una barrera física a la comunicación. Sal de atrás de la mesa y realiza tu presentación desde uno de los lados del salón o enfrente de esta mesa.
3. **LA LUZ AMBIENTAL:** Es clave para mantener el ánimo de tu audiencia. Entre más luz ambiental haya será mejor, especialmente durante las horas pesadas después del almuerzo. ¡Nunca apagues completamente las luces!

LA LOGISTICA

1. Pide a alguien que te ayude antes, durante y después de la presentación. Entre otras actividades, esta persona te puede:
 - Ayudar a cargar el equipo y los materiales de promoción para la sesión.

- Escuchar e indicar el tiempo de tu presentación. Pueden ponerse de acuerdo en algunas señales para ayudarte durante tu presentación, por ejemplo, cuando debes hablar más despacio o cuando solamente tienes dos minutos más.
- Ayudar a organizar la sala y el equipo
- Encender y apagar las luces
- Asistir en el manejo del equipo
- Realizar mandados de emergencias

PRINCIPIOS BASICOS DE PRESENTACION PERSONAL

1) TU ROPA: Vístete como se vestirán los miembros de tu audiencia.

2) TU VOZ:

- ✓ **Habla despacio:** El error más frecuentemente es que el lector o expositor habla demasiado rápido. Si encuentras que estás hablando demasiado rápido durante la presentación, para un momento, respira profundamente, sonríe, y empieza otra vez con tu nuevo ritmo.

Si estas presionado por el tiempo o ves que tu audiencia ya quiere salir, presenta menos contenido. Toma un minuto para decir "Veo que estamos muy cortos de tiempo y no voy a tener tiempo para presentar todo lo que les iba a decir hoy. Entonces, quiero enfocarme en los tres puntos más importantes."

- ✓ **E-NUN-CIA** tus palabras. Utiliza una grabadora y habla sobre cualquier tema común por unos momentos. Escucha la grabación para identificar qué problemas comunes de enunciación tienes que mejorar, especialmente: ¿Puedes diferenciar la "S" y la "F"? ¿Se oye claramente la diferencia entre la "B", la "D" y la "T" cuando hablas? ¿Puedes distinguir entre las palabras?
- ✓ Si tienes una voz alta, bájala todo lo que te sea posible. Los tonos medianos y bajos son los mejores para una presentación.
- ✓ Varía tu voz de acuerdo al contenido de tu presentación. No tengas miedo de usa tonos bajos o altos para enfatizar lo que estas diciendo. Por ejemplo, si estás haciendo una pregunta, termina la frase con un tono más alto.

- ✓ Dirige tu voz y tu energía a la persona que está más lejos de ti. La energía física se convierte en energía vocal. ¡Donde la mente enfoque, la voz seguirá!
- ✓ Practica tu presentación con una grabadora para escuchar cómo suenas o practica con amigos y pídeles levantar una mano cuando estés hablando demasiado rápido.

VOCABULARIO.

- ✓ Siempre trata de utilizar el vocabulario—las palabras y frases—que comúnmente usan tu audiencia.
- ✓ Si tienes que usar una palabra o frase técnica, explica lo que es utilizando el vocabulario de tu audiencia

MOVIMIENTO DESCRIPTIVO:

Los mejores comunicadores comunican con todo su cuerpo. Son personas animadas, expresivas e interesantes para observar. El movimiento es fundamental para hacer efectiva una presentación, pero no todos los movimientos son apropiados. Debes evitar: jugar con el cambio en tu bolsillo, caminar de un lado para otro o moverte hacia delante y hacia atrás, frotar las manos, agitar el puño, golpear la mesa o señalar con el dedo.

- ✓ Tus movimientos deben relacionarse directamente con el contenido de tu presentación. Por ejemplo, podrías indicar en la pantalla dónde están las diferentes características poblacionales de la Cuenca.
- ✓ Utiliza toda tu mano para señalar (no señales únicamente con un dedo)
- ✓ Obsérvate a ti mismo y a otros hablando en situaciones relajadas. Observa a profesionales en programas de televisión. Utiliza los movimientos que te parezcan apropiados para tu presentación.

LA PERSUASION DRAMATICA

Para lograr un impacto positivo con tu presentación, necesitas atraer la atención, motivar e inspirar. Necesitas impactar en las emociones de tu audiencia.

- ✓ Tu meta es ser auténtico y ser percibido como tal. Tu audiencia percibirá si tu intención es genuina.

- ✓ Sé entusiasta y positivo (a). Diviértete. Tu audiencia percibirá tu energía positiva.
- ✓ La *pausa deliberada de dos a tres segundos* después de decir una frase es una técnica dramática y efectiva para hacer más énfasis en un punto. Por ejemplo, puedes decir "La Cuenca del Canal de Panamá es una Cuenca que puede ser modelo para América Latina" y detenerte unos dos segundos antes de empezar con la siguiente frase. Esta técnica llama mucho la atención de tu audiencia. Pero no hay que sobre-Utilizarla o parecerá que has olvidado tu presentación.
- ✓ Cuando quieras hacer un énfasis repite la misma palabra dos o tres veces en una manera reflexiva. Ejemplo: con sólo el 16% del agua que produce la cuenca del Canal, se cubre el consumo de más de la mitad de la población del país. (Pausa) Osea, de más de un millón y medio de personas.
- ✓ Utiliza la regla de tres. El ser humano recuerda mejor tres puntos o palabras claves: "bueno, bonito y barato", "breve, macizo y conciso", son algunos ejemplos.

LA PARTICIPACION DE LA AUDIENCIA

Dependiendo de tu audiencia y objetivo, involucrar a miembros de tu audiencia en tu presentación es una manera efectiva de fortalecer la comunicación bi-direccional y demostrar tu apertura a la acción de colaboración. Si es apropiado, piensa en distintas maneras en que tu audiencia puede estar involucrada en tu presentación. Por ejemplo, pueden tomar notas en papelógrafos (o rotafolios) sobre las preguntas planteadas o sobre los principales puntos de la discusión relacionados con la acción de colaboración.

PRACTICA, PRACTICA, PRACTICA

- ✓ **Memoriza solamente la apertura y el final de tu presentación.** La apertura, porque al principio de tu presentación es cuando estarás más nervioso (a). Aperturas inseguras provocan una impresión inicial muy negativa en tu audiencia. Debes hacer tu apertura con mucha confianza y seguridad. El final también debes memorizarlo pues es la parte más emocional de tu presentación, lo que genera la motivación en tu audiencia y la dispone a adoptar un compromiso de acción.
- ✓ **Practica haciendo otra actividad habitual:** tal como caminando, bañándote, trapeando el piso u otra similar. Una presentación requiere que tu cerebro procese una gran cantidad de información simultáneamente. Al

mismo tiempo estarás recordando los puntos de tu presentación, evaluando el interés y la reacción de tu audiencia, irás notando distracciones, movimientos e interrupciones, calculando el tiempo de tu presentación....

¡Entre otros! Practicar tu presentación mientras desarrollas otra actividad, te ayudará a fortalecer tu poder para procesar varias clases de información simultáneamente. Entre más utilices esta técnica de ensayo, mejor manejarás tu presentación.

- ✓ **Practica frente a un espejo:** Después practica enfrente de tus amigos.
- ✓ Una buena forma de memorizar la presentación es tratando de desarrollar las ideas de la misma por escrito, de memoria, como si tuvieras que escribir la presentación para un reportaje.

EL PODIO: UNA BARRERA A LA COMUNICACION DE DOBLE VIA

La base de una presentación es lograr que se establezca una comunicación efectiva con la audiencia. El lenguaje corporal es clave en una efectiva comunicación. Una de las principales herramientas del lenguaje corporal es el que al hablar puedas inclinarte un poco hacia la audiencia. Esa posición transmite un mensaje de que quieres "llegarle" a tu público y hará que se mantengan más pendientes de ti y de tus palabras. El podio esconde en lenguaje corporal y lo limita. El podio crea una barrera física y emocional entre tú y tu audiencia. Crea una atmósfera muy formal y te distancia de tu audiencia. Inhibirá la comunicación bi-direccional y dificultará la invitación a una acción conjunta y de colaboración. Cuando sea técnicamente posible, rompe con la tradición y abandona el podio o la "mesa de presidencia". Usalo únicamente para poner tus notas.

- ✓ Párate a un lado del podio. Durante una transición de una sección de tu presentación a otra, muévete al otro lado. Arregla el micrófono para tu confort y movimiento.
- ✓ Párate detrás del podio sólo para leer una cita o una estadística compleja.
- ✓ Toma dos pasos a un lado del podio, creando tu propio escenario.
- ✓ Si estas detrás del podio, haz tus gestos libremente por encima de tu cintura y de manera visible para tu audiencia.
- ✓ Acércate físicamente a tu audiencia cuando sea posible, por ejemplo, cuando una persona de la audiencia está haciendo una pregunta.

EL PUNTO LASER. USALO CON PRECAUCION

Es importante contar con un puntero láser. Si usas acetatos es poco elegante señalar en el acetato con una pluma (ni se te ocurra usar el dedo) el párrafo o punto que quieres resaltar. Se ve más profesional señalarlo en la pantalla. Pero debes usar el puntero sólo para señalar lo que quieres, y apagarlo luego hasta que vayas a señalar otra cosa. Un punto de luz moviéndose por la pantalla puede resultar una distracción y hasta una molestia.

LOS MICROFONOS ¡SON VAMPIROS DE TU ENERGIA!

En general, los micrófonos son sobre-utilizados y muchas veces reducen la comunicación. Con la ayuda del micrófono, se requiere muy poco de tu energía para que te oigan. Entonces, tu audiencia percibe un cuerpo sin energía y con una voz fuerte. La comunicación así no es efectiva.

1) ¿CUÁNDO NECESITAS UN MICROFONO?

- Con una audiencia de 100 personas o más.
- En una sala muy grande, especialmente si tu audiencia está comiendo.
- En un auditorio donde el escenario está a una distancia grande de tu audiencia y el techo es muy alto.

2) ¿CÓMO UTILIZAR EL MICROFONO?

- Mantén el micrófono a una distancia de por lo menos una cuarta de tu boca. Osea un palmo.
- Al moverte, asegúrate de mantener el micrófono a la misma distancia de tu boca todo el tiempo para evitar que a veces te oigan más y a veces menos.
- Asegura que el nivel de amplificación se mantenga a un nivel mínimo. Si recibes eco. El nivel de la amplificación es demasiado alto.
- Agarra el micrófono suavemente. Haz tus gestos abiertamente y expresivamente con la otra mano.
- Deja que el cordón caiga naturalmente del micrófono. No lo agarres con las manos y no juegues con él durante la presentación.
- Utiliza más emoción y energía física. Haz tus gestos un poco más exageradas. Varía aún más tu voz.

- Para probar el micrófono, di con la misma voz que utilizarás para tu presentación. "Muy buenos días a todos. *¿Me pueden escuchar?*". *¡Nunca soples ni golpees el micrófono para probarlo!*
- Llega a la sesión temprano y practica brevemente con el micrófono para asegurarte que funciona bien y te sientas seguro de utilizarlo.

NOTAS PARA TU PRESENTACION

La información principal de tu presentación estará en las pantallas. Pero tal vez necesites notas para recordar cifras, fechas o puntos claves en tu explicación más extensa de esa información. Hasta los comunicadores más exitosos utilizan notas para sus presentaciones.

- 1) Tus notas deben incluir solamente algunas dos o tres palabras para orientarte en el contenido de tu próximo punto clave. ¡ Si escribes con frases completas tendrás la tentación de leer tu manuscrito en vez de realizar tu presentación; Una página de papel tamaño carta contener no más de diez puntos clave.
- 2) Escribe tus notas en papel tamaño carta, en letras de por lo menos 14 puntos, con triple espacios entre las líneas. Las palabras escritas en letras mayúsculas como una frase normal son más legibles que cuando todas las palabras escritas en letras mayúsculas.
- 3) Pon tus notas en un fólder o un cuaderno, agarradas con un gancho o un clip, para que no se te caigan durante la presentación.
- 4) No escondas tus notas ni pidas disculpas por utilizarlas. Tus notas demuestran a tu audiencia que estas preparado (a) y que estás presentando tu tema en forma ordenada.
- 5) Utiliza tus notas para movimiento descriptivos. Recógelas para leer un dato técnico, para poder hacer una referencia específica o para lograr una pausa dramática.

LA CAÑONERA Y PRESENTACIONES DE POWER POINT

Debido a que los diferentes modelos de cañonera tienen funciones diferentes, no es posible dar instrucciones específicas. A continuación hacemos algunas recomendaciones de carácter general:

- Debes probar la cañonera con la computadora que se va a usar antes de la presentación (mejor sí es antes del día de la presentación), para no verte en situaciones no esperadas de última hora.
- Familiarízate con las funciones principales de la cañonera:
 - ✓ Botón de encendido de la cañonera (solamente enciende el ventilador).
 - ✓ Botón "stand by": una vez encendida la cañonera se debe oprimir este botón hasta que se proyecte una imagen.
 - ✓ Botón "input" determina el puerto de la cañonera al cual está conectada la computadora: el nombre del "input" debe coincidir con el nombre del puerto al cual está conectada la computadora, por lo general éste es el puerto RGB, RGB1 o RGB2.
- Familiarízate con las funciones principales de la computadora para usar la cañonera:
 - ✓ Existe un botón en el que aparece una pantalla dibujada y que, por lo general, se activa oprimiendo la tecla Fn (función). Este botón envía la imagen de la computadora al proyector (previamente encendido y proyectando). Si no tuviera este botón o si no funcionara prueba oprimiendo simultáneamente "SHIFT + F8".
 - ✓ Con las cañoneras antiguas puede ser importante el orden en que se enciende la computadora y la cañonera, por lo general se enciende primero la cañonera, se oprime el "stand by" para que se proyecte una imagen y luego se enciende la computadora.
- Distintas cañoneras tienen distintas formas de dejar la pantalla en blanco, como regla general, no debes tapar la luz de la cañonera mientras la lámpara está encendida, ya que esto reduce la vida de la bombilla.
- Puedes utilizar la cañonera para proyectar videos, sin embargo debes arreglar un equipo de sonido adicional ya que el volumen de la cañonera es muy bajo. Una forma sencilla de hacer esto es poner el micrófono del salón en la bocina de la cañonera para que el sonido se escuche en todo el salón. De otra manera pide al técnico del salón que te ayude con el cableado necesario.
- Es preferible que el archivo que se va a presentar este grabado en el disco duro de la computadora. Los archivos en diskette tienen una velocidad de acceso más lenta.
- Asegúrate que para el día de la presentación tengas todos los cables: uno para conectar la cañonera a la computadora y el cable para conectar la

computadora a la enchufe. Debes tener una extensión larga por sí la enchufe queda lejos de la mesa de proyección.

- Prepara el salón para tu presentación. No se necesita oscuridad total, pero entre más oscuro esté el salón será mejor la definición de la imagen de tu presentación.

Para proyectar seguir los siguientes pasos:

- Conecta la cañonera al enchufe y a la computadora.
- Conecta la computadora a la enchufe
- Enciende la cañonera
- Oprime "stand by" hasta que aparezca una imagen proyectada.
- Enciende la computadora
- Si no aparece una imagen, oprime Fn+tecla dibujo de pantalla o Shift F8.
- Si no aparece la imagen, oprime el botón "input" de la cañonera hasta que el letrero proyectado coincida con el del puerto al cual está conectada la computadora (RGB)

EL RETROPROYECTOR

PREVIO: Prueba a utilizar el retroproyector antes de tu presentación con esto asegurarás que los acetatos se vean al derecho, que se vean a un buen tamaño y con un enfoque adecuado. Revisa el material de la pantalla, los pizarrones para marcador no son adecuados ya que el reflejo de la luz es demasiado fuerte, de preferencia utiliza una pared, una tela o un material sin brillo.

- 1) Pon tu acetato en el vidrio del retroproyector. **Antes de empezar a hablar**, mira a la pantalla para asegurar que el acetato está colocado correctamente, centrado y enfocado. Haz los arreglos necesarios para que tu audiencia lo pueda ver claramente y después empieza a hablar.
- 2) Una vez que has asegurado que tu acetato es legible, **muévete a un lado del retroproyector** Así puedes relacionarte **mejor con tu audiencia**, sin tener la barrera física del retroproyector entre tú y ella.
- 3) Puedes ponerte de espaldas y estudiar la proyección del acetato con tu audiencia, leyendo el texto en voz alta. Después puedes darte la vuelta hacia tu audiencia con energía y seguir tu explicación. Esto hará que la audiencia vuelva a enfocar su atención en ti, en lugar del texto de la pantalla.
- 4) Si tienes más de un punto en el texto de tu acetato, por un pedazo de papel sobre los demás puntos para que tu audiencia se concentre en el punto que estás tratando y quítalo cuando abordes el siguiente punto,

- 5) Cuando no estés refiriéndote explícitamente a un acetato, apaga el retroproyector. Así evitas que su luz distraiga a tu audiencia. Apagar el retroproyector te permite asumir toda la atención de tu audiencia de nuevo. También puede ayudar a indicar que estás empezando una nueva sección de tu presentación, abriendo la sesión a preguntas y comentarios, o bien que has terminado.

VIDEO

PREVIO: Cada reproductor de video es diferente, por lo tanto debes familiarizarte con que vas a usar tan pronto como sea posible y siempre previo a tu presentación. Asegúrate de que el video cassette está retrocedido hasta donde empieza tu video.

- 1) Debes conectar la televisión a la corriente y el reproductor de video a la corriente.
- 2) Debes conectar el cable de video en la parte que dice "video out" en el reproductor y en la que dice "video in" en la televisión
- 3) Revisa en la parte de atrás del reproductor de video para ver en qué canal se sintoniza con la televisión, generalmente es en los canales 3 ó 4.
- 4) Para ver el video presiona play en el reproductor o en el control remoto. Si la imagen no se ve clara, presiona las flechas de tracking hasta que se mejore la imagen.
- 5) Debes evaluar de antemano si el volumen de la televisión será suficiente para que tu audiencia escuche el video. Si es posible prueba a poner el micrófono del salón frente a la bocina de la televisión. Si no, debes movilizar a tu audiencia para que se coloque lo más cerca posible de la televisión.
- 6) Puedes conectar el reproductor de video a la cañonera, con lo cual obtendrás una proyección grande del video. Para esto necesitas oscuridad casi total y un micrófono para captar el sonido que sale de la pequeña bocina de la cañonera.

LAS LAMINAS

La clave de usar las láminas es que todos los miembros de la audiencia tengan la oportunidad de ver detenidamente lo que contienen.

- 1) Si tu audiencia tiene menos de diez personas, puedes utilizar un juego de láminas enfrente del grupo. Inclina las láminas en algo fijo, por ejemplo

algunos libros, o pide a un amigo o miembro de la audiencia mantenerla fija en una manera que todos los miembros de la audiencia la puede ver.

- 2) Si tu audiencia tiene diez a veinte personas, deberías utilizar dos juegos de láminas y pedir a un amigo o miembro de la audiencia ayudarte a cambiarlas cuando tu indiques.
- 3) Si tu audiencia tiene más de veinte personas, deberías tratar de utilizar otra clase de ayuda visual.

Appendix #7

Letter to AMSXXI



Sociedad Nacional para el Desarrollo de Empresas y Áreas Rurales

SONDEAR-165
Panamá, 18 de junio del 2002

Señora
Hermelinda Salazar
Presidenta
AMHONNAS XXI
Presente

Estimada Sra. Salazar:

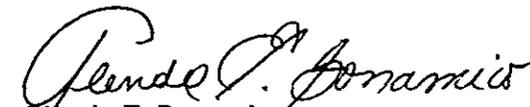
Desde el pasado 26 de abril, fecha en que conversamos por última vez con Yahir Dupuy y Celinda Fenton, en numerosas ocasiones intentamos infructuosamente comunicarnos a los teléfonos que tenemos de ustedes, enviamos correos electrónicos y dejamos mensajes en el celular del señor Yahir Dupuy, sin recibir respuesta alguna.

No nos queda otra alternativa que interpretar su silencio como señal de que, debido a la especial situación por la que atraviesa la organización (que nos fuera descrita por Yahir Dupuy y Celinda de Fenton), en estos momentos no están en condiciones de cumplir con todos los compromisos adquiridos en mayo del 2001 con el *Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá*.

Aun cuando comprendemos su situación, el Programa tiene una serie de requerimientos mínimos que cumplir, los cuales desafortunadamente AMHONNAS no satisface, a pesar de los esfuerzos que hemos hecho para tratar estos temas con la junta directiva y encontrar una fórmula que responda a la situación actual de AMHONNAS y que satisfaga las condiciones del Programa.

Frente a su silencio y ante la realidad descrita, nos vemos en la penosa necesidad de comunicarle que, a partir de la fecha, la organización a su cargo no podrá seguir participando en el Programa.

Sin otro particular quedo de usted, cordialmente,


Glenda E. Bonamico
Gerente del Programa

c.c. Nila Chú - USAID

Appendix #8

**Agreements with ROCAA
(Red de Organizaciones Campesinas
Agroecológicas Ambientalistas)**

Panamá, 18 de junio de 2002

**Licenciada
Glenda Bonamico
Gerente Administrativa
Programa de Fortalecimiento
Presente**

Respetada Licenciada Bonamico:

Reciba usted a nombre de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas y Ambientalistas (ROCAA), nuestro fraterno saludo, extensivo a los miembros que le acompañan en su equipo de trabajo.

La presente tiene como propósito comunicarle algunos criterios que se discutieron ampliamente en nuestra reunión de coordinación mensual. Dichos puntos fueron del consenso de los miembros de la red a través de sus representantes, por lo tanto, solicitamos muy respetuosamente que los mismos se tomen en cuenta con carácter de compromiso para el buen desarrollo de las actividades que esperamos se realicen de forma conjunta.

1. Consideramos importante el asesoramiento que nos brinda el Programa para el avance y desarrollo de nuestra red, y para mejorar las ejecutorias de nuestros miembros, al respecto aceptamos el participar en una relación de trabajo y mutuo respeto.

Sugerimos se tome en cuenta lo siguiente:

- Que el apoyo que se brinda se enmarque dentro del plan de trabajo que ha trabajado la Red como parte de su planificación estratégica
- Que se incluya en la coordinación a PROCOSOL y a Fundación Natura como instituciones de apoyo y de acompañamiento a nuestra Red.
- Que se tomen en cuenta a las personas capacitadas dentro de la Red para que el Programa apoye con material didáctico y la posibilidad de ser ellos facilitadores en sus comunidades (con un apoyo simbólico por parte del Programa).
- Se incluya herramientas y materiales para la práctica de los temas técnicos.
- La posibilidad de ampliar a otros sectores de la comunidad como escuelas y otros sectores y grupos de la comunidad donde tenemos incidencia.
- Que todo documento o producto que se use para promocionar el apoyo que nuestra red está recibiendo por parte del Programa debe dar reconocimiento a la ROCAA como a las ONG acompañantes (PROCOSOL y Fundación Natura).

A continuación presentamos el listado de algunos temas sugeridos para las capacitaciones el cual puede ser ampliado según conversación con ustedes

Le invitamos por este medio a participar de nuestra reunión mensual el día sábado 29 de junio en la comunidad de La Bonga donde esperamos compartir con usted y su equipo de trabajo sobre los puntos y temas arriba señalados y elaborar un plan de trabajo que de inicio a esta asesoría por parte del Programa.

Agradecemos a usted la atención que preste a nuestra solicitud y quedamos a la orden para cualquier consulta.

Sin otro particular, se despide de usted

Atentamente

Hector R. Rodriguez .
Héctor Raúl Rodríguez
Coordinador General
Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas
Y Ambientalistas (ROCAA)

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

INFORME DE VISITA

ROCCA	LA BONGA
ORGANIZACIÓN	LOCALIZACIÓN

Sab 29 Jun 2002	9:00 am
FECHA	HORA

Glenda Bonamico	SONDEAR
Martza Jaen	SONDEAR
Alfredo Gonzalez	ANCON
Roxana De Gracia	CICA
ASESOR(ES)	ORGANIZACIÓN(ES)

PARTICIPANTES	
NOMBRE	CARGO EN LA ORGANIZACIÓN
José Ubaldo Martínez	Renacer Campesino Bonga arriba
José de los Angeles Rodríguez	Desper tar campesino Circuito A
Arcaadio MARTINEZ	Reactivación productiva clara abajo
Patrocina Alongo	Socio del C.A.S. La Bonga
Clementina Martínez	tesorera del C.A.S. La Bonga
M ^a Moran	las clara Abajo N B
Justino Martínez	" " " Nuevo agricultor
Silvino Sánchez	" " " Nuevo agricultor
Miguel Alvarado	Renacer campesino
Edilberto Martínez	Renacer Campesino

NOMBRE	ORGANIZACION
David J. Domínguez	CCCF. Los Toldados
Eusebio Hill	S O I
Diego Herrera	La Bonga
Victoria Gamali	La Bonga
Francisco Joto	Presidente grupo Cas La Bonga
José Felis HERRERA	Los Comunes
Juan O. Madrid	Las gaitas
Jacinto Lorenzo	arenas Blanca

OBJETIVOS DE LA VISITA

Elaborar plan de trabajo con FOA para la asistencia técnica y la capacitación, con base en la solicitud presentada en su carta del 18 de junio de 2002

TEMAS TRATADOS

Plan de capacitación y asistencia técnica

RESULTADOS DE LA VISITA / COMPROMISOS ADQUIRIDOS

Taller para capacitadores: 1, 2 y 3 de Agosto en Cefuri; 20-25 participantes; se llevó un plan tentativo de capacitación, se tendrá listo el proyecto a lo que se podrá brindar asistencia técnica

J. Rendo L. Porramos

POR EL PROGRAMA (firma)

Nombre _____

Organización _____

SANDEAR

POR LA ORGANIZACIÓN (firma)

Nombre _____

Cargo _____

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

Informe de la Reunión con los Coordinadores de la Red de organizaciones Campesinas Agroecológicas Ambientales (ROCAA)

Lugar: Comunidad de La Honda, en el distrito de Capira

Fecha: Jueves 15 de agosto del 2002

Objetivo: Definir los temas y las comunidades en que requieren la Asistencia Técnica del Programa.

Participantes:

Programa: Rosa Montañés (ANCON)
Maritza Jaén (SONDEAR)

PROCOSO: Vielka Bermúdez
Reynaldo Bermúdez

ROCAA: Raúl Rodríguez
Marcos Herrera

Resultados

Los miembros de la ROCAA plantearon que su necesidad de Capacitación y Asistencia Técnica son en las áreas de:

1. Fortalecimiento de la Organización
 - 1.1 Administración
 - 1.2 Contabilidad
 - 1.3 Resolución de Conflictos
 - 1.4 Comercialización
2. Programas de Producción
 - 2.1 Reforestación
 - 2.2 Agroforestería
 - 2.3 Agricultura Orgánica

3. Desarrollo Comunitario
3.1 Equidad de Genero
3.2 Autoestima

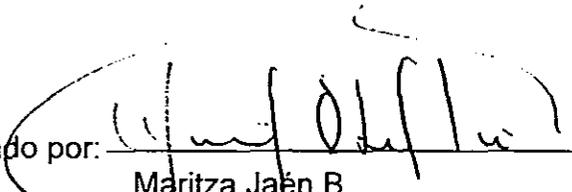
La capacitación en el área de Fortalecimiento de la Organización se solicita específicamente para la junta directiva de la ROCAA, mientras que los restantes temas son a nivel de las organizaciones comunitarias miembros de la red.

Fueron seleccionadas un total de 8 organizaciones comunitarias para recibir la capacitación y asistencia técnica, presentamos a continuación la lista de estas:

Comunidad	Organización
Arenas Blancas, Santa Rosa, Las Gaitas, Bonga Arriba, Ciricito Arriba	Sociedad unión Agrícola de Ciri Grande (SUACG)
La Honda	Sociedad San Isidro Labrador (SSIL)
La Bonga	Comité de Acción Solidaria (CAS)
Bonga arriba	Asociación Renacer Campesino
Claros Abajo	Grupo Nuevo Agricultor
Bonga Centro	Grupo Agroforestal de Bonga Centro
Río Indio Nacimiento	Asentamiento Nuevo Progreso
Jordanal	Sociedad 20 de Abril

Por parte del programa dijimos a los coordinadores que no había ningún inconveniente para brindar el apoyo solicitado y nos comprometimos a presentar el Plan de Trabajo de Capacitación y Asistencia Técnica el día 31 de agosto, fecha en que se celebrará en la comunidad de Río Indio Los Chorros, la reunión mensual de la junta directiva de la ROCAA.

Informe presentado por:


Maritza Jaén B.
SONDEAR



SONDEAR 228
Sociedad Nacional para el Desarrollo de Empresas y Áreas Rurales
Panamá, 26 de Agosto de 2002

Señor
Marcos Herrera
Comisión Coordinadora
ROCAA

Estimado señor:

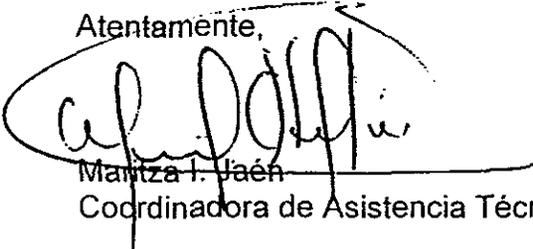
Por medio de la presente misiva le hacemos entrega del Plan de Visitas para el Diagnóstico de la Situación Actual de las Organizaciones de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas Ambientales (ROCAA), mediante el cual las organizaciones que forman parte del consorcio que ejecuta el Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá inician las actividades que tienen como objetivo brindar asistencia técnica y capacitación a ocho (8) organizaciones miembros de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas Ambientales (ROCAA).

Como se aprecia en el documento adjunto nuestro programa de asistencia técnica y capacitación inicia con el diagnóstico de las organizaciones que fueron seleccionadas por ustedes, para recibir este apoyo.

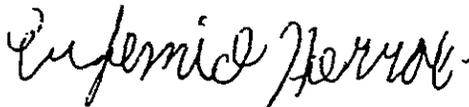
Por razones ajenas a nuestra voluntad no podremos estar presentes en la reunión del día 31 de agosto en río Indio Los Chorros, por lo cual solicitamos su apoyo, el cual consiste en presentar el plan de trabajo a la consideración de la junta directiva, y de existir algún inconveniente hacernos llegar la información. Es importante destacar el hecho de que en cada organización se hará un diagnóstico, razón por la cual en cada una de las fechas indicadas se requiere la participación de todos los miembros de la organización correspondiente.

Sin otro particular y agradeciendo de antemano su valioso apoyo, me suscribo de usted.

Atentamente,


Maritza I. Jaén

Coordinadora de Asistencia Técnica



SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

Plan de Visitas para el Diagnóstico de la Situación Actual de las Organizaciones de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas Ambientales (ROCAA)

Plan de Trabajo Fase I

A solicitud de la Red de Organizaciones Campesinas Agroecológicas Ambientales (ROCAA), el consorcio responsable de la ejecución del Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá brindará asistencia técnica y capacitación a ocho (8) organizaciones comunitarias de base, localizadas en la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá, en los temas de: Agroforestería, Reforestación y Manejo de Plantaciones, Agricultura Orgánica, Administración, Contabilidad, Resolución de Conflicto, Equidad de Género y Autoestima.

Debido a la estructura interna de la ROCAA, la cual esta formada actualmente por 12 organizaciones comunitarias de base, es necesario hacer un diagnóstico de la situación de cada una de las ocho (8) organizaciones en las cuales se nos ha solicitado intervenir a fin de garantizar que las actividades que se realicen respondan a las necesidades individuales de cada una de ellas.

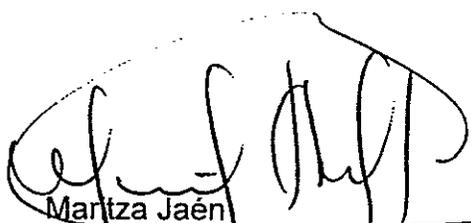
La metodología a utilizar en este proceso es la de Diagnóstico Participativo, la cual permite que todos los miembros de cada una de las organizaciones comunitarias de base participe y aporten sus conocimientos no solo para determinar la situación actual sino también para que puedan decir sus deseos para el futuro y los haga comprometerse con el proceso de desarrollo que se genere al ser ellos gestores del mismo.

Durante el desarrollo del diagnóstico participativo se utilizaran herramientas que permitan tener información sobre aspectos generales de la comunidad - aspectos sociales, manejo de recursos naturales, sistemas e producción, aspectos de género, aspectos de comunicación y extensión. También se entrara en la fase de Planificación participativa y de Monitoreo y Evaluación Participativas. Esto permitirá que los miembros de la organización se involucren en todas las etapas del proceso de desarrollo del programa de asistencia técnica y capacitación y en cada una de las actividades.

El diagnóstico se ejecutara en dos días no consecutivos en cada organización, a continuación presentamos el calendario de la primera visita a cada organización, las siguientes fechas de trabajo se determinaran en cada grupo.

Organización	Comunidad	Fecha
Sociedad San Isidro Labrador (SSIL)	La Honda	17/9/02
Comité de Acción Solidaria (CAS)	La Bonga	18/9/02
Grupo Agroforestal de Bonga Centro	Bonga Centro	19/9/02
Asociación Renacer Campesino	Bonga arriba	20/9/02
Sociedad 20 de Abril	Jordanal	24/9/02
Asentamiento Nuevo Progreso	Río Indio Nacimiento	25/9/02
Sociedad unión Agrícola de Ciri Grande (SUACG)	Arenas Blancas, Santa Rosa, Las Gaitas, Bonga Arriba, Ciricito Arriba	1/10/02
Grupo Nuevo Agricultor	Claros Abajo	2-4/10/02

En esta primera visita se dará inicio al diagnóstico.


 Martza Jaén
 Coordinadora de Asistencia Técnica

Appendix #9

Relationships with FundeMun

SONDEAR – MSI – ANCON – CICA
Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales para la
Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal

INFORME DE REUNIÓN
Consulta con FUNDEMUN para identificar puntos de sinergia con el Programa

Fecha: 9 y 16 de agosto de 2002

Lugar: Fundemun

Participantes: Rafael Ostía, Milcia Ríos (Fundemun)
Glenda Bonamico, SONDEAR
Rosa Montañez, CICA

Motivo de la reunión:

Identificar posibles temas de trabajo conjunto entre el Programa de Fortalecimiento y FUNDEMUN con base en las actividades que están desarrollando como sub-contratistas de la USAID.

Temas discutidos:

1. Actividades de Fundemun con los gobiernos locales de Arraiján, Capira y La Chorrera.
2. Actividades del Programa de Fortalecimiento de ONGs.
3. Alternativas de trabajo coordinado entre ambos proyectos.

Resultados:

1. Fundemun se encuentra elaborando un documento que entregará a la USAID en las próximas semanas. Ese documento contendrá la información que han levantado en Arraiján, Capira y La Chorrera. Con base en ese documento se podrá identificar algunos grupos de las comunidades con los cuales el programa pueda trabajar directamente o mediante las ONGs becarias de acuerdo a las necesidades identificadas por las comunidades y los nichos y/o experiencia de las ONGs.
2. Se elaborará una matriz combinando los datos de las comunidades (grupos comunitarios, necesidades) y las ONGs (nichos, área geográfica o experiencia) a fin de identificar posibles temas de interés de trabajo de las ONGs con los grupos comunitarios.
3. Pasos posteriores se determinarán con base en el progreso en la definición de la información y posibilidades de trabajo con las comunidades.

Appendix #10

**Minutes of Meeting
between NGOs and the Consortium**

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA

**Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá**

Diálogo con las ONGs becarias del Programa

Fecha 6 de junio de 2002

Lugar CICA

Hora 4:30 pm - 6:30 pm

Agenda:

1. Lineamientos estratégicos para el año 2002
 - Trabajo en micro-cuencas
 - Movilización e incidencia en la sociedad civil y a nivel gubernamental
 - Código de Ética - Defensoría del Pueblo
2. Participación de las ONGs en la preparación de la presentación ante organismos de la sociedad civil
3. Comentarios y preguntas

Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

MEMORIA DEL DIÁLOGO CON LAS ONGS BECARIAS DEL PROGRAMA

Fecha 6 de junio de 2002
Lugar Centro Internacional para la Capacitación Ambiental (CICA)
Hora 4:30 pm - 6:30 pm

I. AGENDA

1. Lineamientos estratégicos para el año 2002. Por: José Agustín Espino, Presidente de Sondear y representante del consorcio.
 - Trabajo en micro-cuencas
 - Movilización e incidencia en la sociedad civil y a nivel gubernamental
 - Código de Ética – Defensoría del Pueblo
2. Participación de las ONGs en la preparación de la presentación ante organismos de la sociedad civil. Por: Rosa Montañez, Coordinadora Académica del Programa.
3. Comentarios y preguntas. Por: Todos los participantes.

II. CONTENIDO DE LA REUNIÓN

La reunión inició a las 6:35 p.m., se contó con la asistencia de diecisiete (17) personas miembros de nueve (9) de las diez (10) ONGs participantes del Programa, en su mayoría miembros de la directiva y directores ejecutivos. La reunión fue presidida por el Lic. José Agustín Espino, en representación de la alianza (SONDEAR – MSI – ANCON – CICA) y con la participación de la Lic. Rosa Montañez, Coordinadora Académica del Programa.

Como primer punto se explicó a los presentes que el motivo de la reunión era el de comunicarles las acciones que se están programando en el marco del componente de movilización e incidencia de las ONGs del Programa con relación a la sociedad civil y el gobierno, en el marco de los Lineamientos Estratégicos para el Año 2002 del Programa elaborados a solicitud de la AID.

Al respecto, se expuso en términos generales el proceso que está adelantando la Comisión Interinstitucional para la Cuenca Hidrográfica (CICH), con relación a la identificación de micro-cuencas, esfuerzo que se está realizando con el apoyo de IRG (sub-contratista de la AID). En este sentido, se comunicó el interés que tiene la AID de que sus sub-contratistas coordinen esfuerzos y que en esta línea de pensamiento el Programa ha planteado mediante los Lineamientos Estratégicos la posibilidad de facilitar los espacios que brinden la oportunidad a las ONG becarias de realizar acciones concretas dentro de las micro-cuencas una vez sean definidas.

Por otra parte, se planteó la necesidad de que las organizaciones concreten una acción en torno a los diversos cuestionamientos que reconocidas personas están realizando a las ONG por diversos medios, principalmente en el tema de su honestidad y manejo financiero. Sobre este punto, se planteó una vez más la importancia de impulsar el Código de Ética en el cual viene trabajando un comité integrado por algunas de las ONGs becarias. Se visualizó la oportunidad de dar una respuesta positiva a la comunidad en general sobre estos cuestionamientos, basados en una propuesta elaborada por un grupo de ONGs quienes usarán el Código. Se mencionó la alternativa de que la versión final que se elabore del Código de Ética sea presentada al Defensor del Pueblo y que de este modo se realce y sirva de ejemplo el esfuerzo realizado por el grupo de ONGs becarias.

Seguidamente, se discutió sobre la necesidad que se ha identificado de que las organizaciones se proyecten hacia los diversos sectores a fin de darles visibilidad. Sobre este tema, se explicó que tal y como se habló en el Taller # 6, el tema que se utilizaría para iniciar esta acción sería la Cuenca Hidrográfica del Canal (CHCP).

Para dar un mayor detalle, tomó la palabra la Lic. Montañez, quien señaló que el tema de la CHCP sería abordado por las ONGs mediante presentaciones que realizarán a diversos sectores. Para realizar estas presentaciones y tal como lo solicitaron los mismos participantes del Taller #6, se requiere crear capacidades en las personas que serán los voceros de las organizaciones. Para tal fin, se está programando dos mini-talleres (con la metodología de capacitación por alternancia), el primero será facilitado por Dale Carnegie y el segundo por GreenCom.

Para estos mini-talleres se requerirá una serie de tareas que las organizaciones deberán desarrollar, a fin de generar como producto final una presentación de calidad que será utilizada ante diversos foros que el programa creará. Igualmente, se mencionó que se espera que las personas que participen de este proceso sean aquellos que han venido asistiendo en forma efectiva a los eventos de capacitación realizados por el Programa, toda vez que son las personas que manejan en mayor detalle las herramientas y el concepto que se ha seguido por el Programa. Hay que destacar que se ha planeado que los mini-talleres se realizarán en la ciudad en eventos que durarán aproximadamente dos días, a fin de que no se afecten las actividades cotidianas de las ONGs. Así mismo, se les comunicó que el desarrollo de las capacidades de los voceros así como de la presentación se realizará en los

meses de junio y julio, previendo que una presentación de prueba se realizará el agosto frente a un auditorio sensibilizado que retroalimentará para pulir la presentación.

Finalizadas las exposiciones antes señaladas se pasó a solicitar a los presentes sus comentarios sobre los temas planteados y se les instó a emitir su opinión así como su interés y compromiso de participar en esta acción de incidencia.

Sobre este punto, una de las ONGs comentó que agosto es una fecha muy cercana y que las múltiples actividades en que están inmersos les dificulta la participación. Al respecto, otras organizaciones se mostraron muy interesadas en participar en el marco y los términos expuestos, señalando además que estas acciones se han venido anunciando desde el inicio del programa y que este es el momento de comenzar a actuar para no defraudar la fe y los recursos puestos por el Programa en las ONGs becarias.

Como parte de las inquietudes expresadas por los participantes, se mencionaron los siguientes puntos:

- Consensuar los aspectos y posiciones en común entre las ONGs sobre la problemática de la CHCP.
- Establecer cómo se manejarán los aspectos, posiciones y temas que no sean coincidentes entre las ONGs para evitar que en las presentaciones se generen situaciones de conflicto frente a los sectores invitados.
- Diseñar una estrategia de cómo se vislumbra el proceso de incidencia.
- Generar espacios de análisis y discusión sobre el tema de la cuenca entre las ONGs para ir depurando el contenido del mensaje a transmitir.
- Identificar los temas críticos y/o sensitivos en la CHCP y el canal que pueden ser objeto de preguntas en los diversos foros y que requerirán de una postura de las ONGs.

Resultados:

- Por solicitud de las ONGs, se acordó realizar una reunión el jueves 20 de junio a las 3:30 p.m. en CICA para discutir sobre la situación de la CHCP, los temas críticos y el posible mensaje que llevarán las ONGs. Esta reunión se vislumbra como el inicio del proceso de coordinación de incidencia de las ONGs.
- Se les recomendó que para la reunión en mención, los participantes se preparen a fin de que la discusión sea productiva. Al respecto, se les instó a revisar toda la documentación entregada en los talleres #1 y #6 sobre el tema de manejo de cuenca y la CHCP. Así mismo se les recomendó que asistan a todos los eventos que se están realizando en torno al tema de la cuenca, a fin de que tengan una visión amplia de las diversas posturas e intereses implícitos en este tema.

Appendix #11

**Minutes of Meeting
between NGOs and MSI**

SONDEAR - MSI - ANCON - CICA
Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá

Sesión de Trabajo:
Movilización e Incidencia a Nivel de la Sociedad Civil

Panamá, 9 de julio del 2002
CICA - 3:30 pm - 6:00 pm

HORA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
03:30 pm - 03:45 pm	Bienvenida y objetivo de la reunión	Rosa Montañez - CICA
03:45 pm - 04:30 pm	Reflexión sobre el entorno actual del Programa	Joan Goodin - MSI
04:30 pm - 04:45 pm	Participación de las ONGs en el mercadeo de la cuenca	Glenda Bonamico - SONDEAR
04:45 pm - 05:45 pm	Parámetros para una estrategia de movilización e incidencia	Joan Goodin - MSI
05:45 pm - 06:00 pm	Pasos siguientes	Consortio Participantes

OBJETIVO ESTRATÉGICO DE LA MISIÓN DE AID EN PANAMÁ

PANAMÁ MANEJA EN FORMA SOSTENIBLE LA CUENCA DEL CANAL Y LAS AREAS DE AMORTIGUAMIENTO

RESULTADO INTERMEDIO #3

El manejo sostenible de la CHCP apoyado por la sociedad civil

INDICADOR

Puntaje promedio de la capacidad para tener alcance
logrado por las ONGs meta
(MDI)

RENDIMIENTOS CLAVES

Sostenibilidad mejorada de las ONGs de la sociedad civil
para abogar en favor de la protección de la CHCP

Capacidad mejorada de la sociedad civil para movilizar recursos
y tener impacto sobre temas estratégicos

TIPOS DE ACTIVIDADES

Capacitación de largo plazo para crear capacidad en las ONGs para promover la CHCP
Asistencia técnica a ONGs para diseñar proyectos y materiales ambientales

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO INTERMEDIO #3

El involucramiento ciudadano efectivo y la amplia participación de los interesados (que con más probabilidad se verán afectados) refuerzan un proceso de abajo-hacia-arriba para el manejo exitoso de la CHCP. Una sociedad civil más fuerte ayudará a enfocar el interés del público en las actividades relacionadas con el uso de la tierra. El hecho que las ONGs ambientales que trabajan en la CHCP puedan abogar en favor de y logren tener alcance la conciencia del público y mejorará la participación de los interesados en los procesos de toma de decisiones. El enfoque será el mejoramiento de la sostenibilidad de la sociedad civil para abogar en favor de la protección de la CHCP y de la capacidad de las ONGs para movilizar recursos y tener un impacto sobre temas estratégicos.

**Programa de Fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales
para la Protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá**

MEMORIA DEL REUNIÓN CON LAS ONGS BECARIAS DEL PROGRAMA

Fecha 9 de julio de 2002
Lugar Centro Internacional para la Capacitación Ambiental (CICA)
Hora 4:30 pm - 7:00 pm

I. AGENDA

1. Bienvenida y objetivo de la reunión.
Por: Rosa Montañez
2. Reflexión sobre el entorno actual del Programa.
Por: Joan Goodin
3. Participación de las ONGs en el mercadeo de la cuenca.
Por: Glenda Bonamico
4. Parámetros para una estrategia de movilización e incidencia.
Por: Joan Goodin
5. Pasos siguientes.
Por: consorcio y participantes

II. CONTENIDO DE LA REUNIÓN

La reunión inició a las 3:30 p.m., con la presentación de los objetivos realizada por Rosa Montañez, quién instó a una participación abierta en la discusión, encaminada a obtener comentarios y sugerencias realizados por las ONGs becarias del programa para el componente de movilización e incidencia, el cual fue desarrollado como parte de los lineamientos estratégicos del programa.

Seguidamente, Joan Goodin hizo un recuento de la situación global, comentando el pronunciamiento del Presidente Bush respecto al incremento presupuestario que se realizará para apoyo internacional para el desarrollo. Igualmente, comentó sobre la posición de las Naciones Unidas respecto a los criterios que están identificando para el apoyo financiero a los países, tales como: evidencias de transparencia, compromiso del gobierno con las políticas que van a beneficiar a los países / ciudadanos, como ejemplo.

Por otra parte, la AID ha establecido tres pilares (crecimiento económico y agricultura; democracia, conflicto y asistencia humanitaria; salud y educación) y cada misión debe elaborar sus planes estratégicos de cinco años en función de los mismos. Adicionalmente, las misiones tienen que hacer estudios del impacto ambiental, género, y vulnerabilidad del conflicto (que está en proceso de definir cómo medirse) a la hora de formular sus nuevas estrategias. En medio de este contexto de cambio, llega a Panamá el nuevo director de AID que tiene que ajustarse a estos requerimientos, con los cuales nuestro programa tiene que ajustarse para cumplir con el Resultado Intermedio 3 "El manejo sostenible de la CHCP apoyado por la sociedad civil" y con los rendimientos claves (se distribuyó una hoja detallando esta información). En este sentido, como sabemos que este cambio puede ser confuso, el Programa quiere conocer las opiniones de las ONGs sobre el mismo.

En respuesta, Loyda Sánchez (SAP) comentó que siente un peso porque se espera mucho de las organizaciones y es necesario ver como se apropiarán de la tarea.

Por su parte, Rolando Sánchez Diez (APASAN) indicó que es un reto grande, porque a las ONGs les cuesta la participación en el programa (v.g. recursos para asistir a las reuniones y el tiempo), pero hay que sacrificarse. Espera que al final de los tres años del programa se pueda celebrar la llegada de todas las ONGs al término del programa.

Joan Goodin responde, que estamos tratando de que el Programa no sea un sacrificio sino, al contrario, que sea una oportunidad para que las ONGs se beneficien.

Señaló Maritza Herrera (CEDEM) que el documento es confuso (objetivo estratégico) porque la sociedad civil no es solo las ONGs y si se quiere medir por el desempeño de las mismas, entonces tal vez al final no lleguen todas —¿se está pensando en más ONGs?— porque es un programa de resistencia y recursos, y en el programa las ONGs que están participando son pequeñas.

Sobre este punto, el equipo técnico del Programa responde que: se planea ampliar el grupo de las ONGs y esperamos que ustedes (los participantes) nos recomienden algunas otras organizaciones que conozcan para invitarlas a participar del Programa.

Pregunta Delma Espino (FUDIS) si las ONGs que están actualmente en el programa fueron un grupo piloto o de prueba?. Responde Joan Goodin que no, el Programa ve a las ONGs participantes actualmente como el núcleo y que al modificarse el objetivo y la tarea lo que se ha hecho es permitir que se amplíe el grupo.

Denis Ramos (GEMAS) pregunta y comenta sobre el ¿cómo se va a aterrizar en cuanto a los indicadores?, ¿cómo se va a ver la sostenibilidad?. Señala que se quiere ver cómo la ACP acepta este proceso (el de fortalecimiento) porque vemos que donde las ONG (del programa) pudieran estar teniendo ingerencia no se están tomando en cuenta, se siguen dando las consultorías a empresas y no consideran a las ONGs, ese espacio es necesario porque muchas organizaciones están pasando por dificultades. Por otra parte, todos los cambios van a afectar al programa y se pregunta como va a aterrizar, porque al final pueden ser las ONGs mal calificadas y eso es lo que queremos abordar.

Comenta Ima Avila (GEMAS), se quiere que se considere al grupo que está participando en el programa como la primera opción, en su caso se han estado capacitando por más de un año, desde el programa de capacitación que inició CICA, y se quiere que a la hora en que vienen los proyectos sean las ONGs incluidas por nuestras capacidades, pero esas decisiones al final las toma la ACP y la CICH. Si hay que promover al grupo (de ONGs) como un recurso pero desafortunadamente a veces no se escucha, tal vez sea a través de la AID que abogue ante la ACP de que las ONGs están para que sean tomadas en cuenta.

Agrega Denis Hernández, que trabajar con la ACP es difícil aún estando allí, lo cual debe tomarse en cuenta.

Joan Goodin, indica que este tema puede verse desde dos perspectivas, que el Programa no está diseñando nada con relación a la ACP, sino más bien trabajando para dar evidencia de la capacidad de las ONGs de hacer cosas.

Comenta Maritza Herrera, que hay dos niveles de acercamiento a la ACP, lo planteado por GEMAS es al más alto nivel, pero que en el caso de Cedem y Fas Panamá están trabajando con ACP a nivel local en un proyecto sobre calidad de agua con una comunidad de la cuenca – y esto es otro nivel. Pero cuando hablamos de abogar, va más allá y para lograrlo debe ser a un nivel más alto, que la suma de proyectos o acciones pequeñas.

Señala Rolando Sánchez que parece haber un doble discurso de la participación de las ONG y es necesario que el consorcio siga apoyando en la capacitación para llegar a incidir y abogar, no es fácil porque hay mucho celo de las instituciones y esto es un proceso que ojalá sea el principio al que lleguen todas las ONGs al final de los tres años, porque es un esfuerzo de conjunto.

Explica Joan Goodin, que el documento de los Lineamientos Estratégicos entregado en el Taller 6, aunque fue aprobado por AID en principio, lo que se quiere ahora es refinar la sección sobre visibilidad e incidencia, y para hacerlo es importante consultar con las ONGs. Al respecto, el programa tiene algunas ideas que quiere compartir con las ONGs para tener su opinión sobre la factibilidad de las mismas. Se ha pensado, por ejemplo, en la creación de un *Círculo de Referentes*, el cual puede estar integrado por dos representantes de cada sector mencionado en el documento (son seis sectores), más el sector internacional (que pueden ser representantes localizados en Panamá o fuera del país). Por otra parte, señala que es necesario conocer a la audiencia a la cual se dirigirán las ONGs y el *Círculo de Referentes* puede ayudar a saber empaquetar el mensaje de acuerdo a la audiencia. Visualiza además que los miembros del *Círculo de Referentes* pueden ayudar a abrir puertas dentro de sus sectores, y es posible que a alguno le interese apoyar alguna iniciativa.

Por su parte, Glenda Bonamica explica lo que podría ser una presentación tipo, la cual hemos pensado con base en lo planteado en el taller de Dale Carnegie. De modo tal, que cada ONG realice su presentación de lo que hace, con una introducción genérica sobre la cuenca, el problema, y cómo la sociedad civil puede ayudar.

Rosabel Miró (SAP), menciona que sería posible realizar una gira con el *Círculo de Referentes* a la cuenca e incluso darle publicidad.

Se establece con el acuerdo de todos los participantes el calendario a seguir:

Código de Ética

FECHA	DETALLE
15 al 19 de julio	Consulta con un abogado
23 de julio	Envía el documento a todas las organizaciones
25 de julio	Intercambio de temas medulares
14 de agosto	Fecha final para recibir comentarios
22 de agosto	Se termina la versión final
16 de septiembre	Se envía por escrito la aceptación o no (si no dice nada se entiende como no)

Comité de Indicadores

FECHA	DETALLE
30 de agosto	Fecha en que el Comité termina la elaboración de versión borrador y lo divulga (envía a las ONGs) para comentarios*
30 de septiembre	Límite para envío de comentarios al comité de indicadores.
16 de octubre	Envío de la versión final a las ONGs
30 de octubre	Se envía por escrito la aceptación o no (si no dice nada se entiende como no)

* Durante todo este tiempo pueden enviar comentarios al Comité de indicadores sobre el documento borrador que entregaron en el taller 6.

Se acordó que se les enviaría a las ONGs un formulario sencillo para que recomienden dos cosas:

1. Algunas(s) ONGs que conozcan para sumarlas al programa
2. Nombres de posibles miembros para el círculo de referentes

No habiendo más que tratar se concluye la reunión siendo las 7:00 p.m.

Programa de Fortalecimiento de ONG para la Protección de la CHCP
 Reunión de seguimiento – Componente de movilización e incidencia

LISTA DE ASISTENCIA
 9 de julio de 2002 - CICA

#	NOMBRE	ORGANIZACION	HORA DE LLEGADA
	Rosabel Miró R.	Sociedad Arcaica Pmi	3:00 pm
	Rolando Sanchez Diaz	Asociación para la sostenibilidad de la Agricultura y la Pecuaria (APASO)	2:50 p.m.
	Margarita Jaramila	Centro para el desarrollo de la P	2:15 p.m.
	Marta N. Herrera	C.E. D.E. 11	3:15 p.m.
	Maria L. Truto	TAS Panamá	3:00 PM
	Loyda E. Sanchez	SAP	3:05 pm
	Vuelke Bermudez	PROCOSOL	3:05 p.m.
	Rafaelo J. Bermudez	PROCOSOL - PANAMA	3:055 pm
	Orlando J.	GEMAS	3:25 pm
	Denis E. Hernandez	GEMAS	3:25 pm
	Nadina Torunegra	Fundamujer	3:30 pm.
	Alexandrina O. Brito	FUNDAMUTER	3:30 p.m.
	Helma Espino	FUDIS	3:10 P.M.